การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์

ของ

เพชรประกาย อะโคตรมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

วิทยานิพนธ์

ของ

เพชรประกาย อะโคตรมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

A DEVELOPMENT OF INTEGRATIVE LEADERSHIP INDICATORS OF SCHOOL DIRECTORS OFFICERS UNDER THE OFFICES OF PRIMARY EDUCATION SERVICE AREA IN THE NORTHEAST OF THAILAND.

BY

PHETPRAKAI AKOTMEE

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

The Doctor of Philosophy Degree in Educational Administration and Development

at Sakon Nakhon Rajabhat University

December 2025

All Rights Reserved by Sakhon Rajabhat University

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ เพชรประกาย อะโคตรมี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทัศนา ประสานตรี) และผู้ทรงคุณวุฒิ

.....กรรมการสอบและประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)

.....กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พนิต ศรีประดิษฐ์) และผู้ทรงคุณวุฒิ

.....กรรมการสอบและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง)

.....กรรมการสอบ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา) แต่งตั้งเพิ่มเติม

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 23 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เล่มนี้ สำเร็จได้ด้วยความเมตตาของ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา ที่ให้กำลังใจ ให้คำแนะนำ และเสนอแนะสิ่งที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย รองศาสตราจารย์ ดร.ธนานันต์ กุลไพบูตร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ให้ความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญและให้ข้อมูลเพื่อการวิจัย

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้และให้ประสบการณ์ที่มีคุณค่ายิ่งในการศึกษา ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่านที่ให้ข้อเสนอแนะเพื่อให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย และตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือ พร้อมทั้งได้ให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัยในครั้งนี้

ขอมอบคุณงามความดีนี้ แด่บิดา มารดา ผู้ให้ชีวิต ครอบครัวและญาติพี่น้องทุกคน ที่คอยให้การสนับสนุน ห่วงใย ช่วยเหลือ เป็นกำลังใจด้วยดีเสมอมา คุณค่าและประโยชน์ใดที่ได้รับจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบูรพาจารย์ทุกท่านที่อบรมสั่งสอน ประสิทธิ์ประสาทความรู้และสนับสนุนด้วยดีเสมอมา

เพชรประกาย อะโคตรมี

ชื่อเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัย เพชรประกาย อะโคตรมี

กรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง

ปริญญา ปร.ด.(การบริหารและพัฒนาการศึกษา)

สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปีที่พิมพ์ 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 4) จัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การดำเนินการวิจัยมี 4 ระยะ ประกอบด้วย ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ 21 คน ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 510 คน ใช้วิธีสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–Stage Sampling) เครื่องมือในการวิจัย เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย 86 ตัวบ่งชี้ โดยทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square=100.41, df=128, p=0.08, GFI=0.98, AGFI =0.96, RMSEA=0.00, CN=832.36)

4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ตัวบ่งชี้ ความคิดสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TITLE A Development of Integrative Leadership Indicators of School Directors Officers under the Offices of Primary Education Service Area in the Northeast of Thailand.

AUTHOR Phetprakai Akotmee

ADVISORS Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat

Asst. Prof. Dr. Nawaphon wannathog

DEGREE Ph.D. (Education Administration and Development)

INSTITUTION Sakon Nakhon Rajabhat University

YEAR 2025

ABSTRACT

The purpose(s) of this research was (were) to: 1) identify integrative leadership of school directors, 2) develop the integrative leadership indicators of school directors, 3) investigate the goodness–of–fit between the structural model of integrative leadership indicators of school directors and empirical data, and 4) produce a user manual of the integrative leadership indicators of school directors in educational opportunity expansion schools under the Primary Educational Service Area Offices in the northeast. The study was divided into four phases. Phase 1 was intensive review of related documents and research articles as well as the interview of five experts to identify the components of integrative leadership indicators of school directors. The target group of this phase was a group of five experts to confirm the identified components. Phase 2 was the development the integrative leadership indicators of school directors utilized three times of Modified Delphi Technique by 21 experts. Phase 3 was the investigation for the goodness–of–fit between the developed indicator structural model and empirical data. The data collected from 500 school directors under the Primary Educational Service Area Offices in the northeast, academic year 2025. The samples were selected using multi–stage random sampling. The instrument employed was a set of 5–rating scale questionnaires. The collected data were analyzed using confirmatory factor analysis. Phase 4 was the production of a user manual of the integrative leadership indicators of school directors under the Primary

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Educational Service Area Offices in the northeast. The manual was evaluated by five experts.

The findings were as follows:

1. The components of integrative leadership indicators of school directors consisted of five components, namely 1) visionary leadership, 2) teamwork, 3) emotional intelligence, 4) creativity, and 5) achievement motivation. All components were rated at the highest level of appropriateness.

2. The indicators of integrative leadership indicators of school directors five principal components, 23 sub-components and 86 indicators. All indicators were rated at the highest level of appropriateness and demonstrated a high level of congruence.

3. The indicator structural model of integrative leadership indicators of school directors was congruent with empirical data. (Chi-Square=100.41, df=128, p=0.08, GFI=0.98, AGFI =0.96, RMSEA=0.00, CN=832.36)

4. The user manual of the integrative leadership indicators of school directors was rated at the highest level of appropriateness.

Keywords: Integrative leadership, Indicator, Creativity

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามของการวิจัย	4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
	สมมติฐานของการวิจัย	5
	ความสำคัญของการวิจัย	5
	ขอบเขตของการวิจัย	6
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
	นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	20
	แนวคิด เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	20
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	21
	องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	22
	หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้	96
	ความหมายของตัวบ่งชี้	96
	ลักษณะของตัวบ่งชี้ที่ดี	98
	ประเภทของตัวบ่งชี้	99
	ประโยชน์ของตัวบ่งชี้	100
	กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้	102
	เกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้	112

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับเทคนิคสำคัญในการวิจัย 114
เทคนิคเดลฟาย 114
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน 118
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ 125
ความหมายของคู่มือ 125
องค์ประกอบของคู่มือ 126
ลักษณะที่ดีของคู่มือ 127
ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือ 128

3 วิธีการดำเนินการวิจัย 131
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 131
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา..... 137
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์..... 143
ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ..... 150

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 157
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล..... 157
ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล..... 165
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล..... 166

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	267
	สรุปผลการวิจัย	268
	อภิปรายผล	270
	ข้อเสนอแนะ	281
	บรรณานุกรม	285
	ภาคผนวก	301
	ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	303
	ภาคผนวก ข หนังสือนำส่งจากบัณฑิตวิทยาลัย	311
	ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	361
	ภาคผนวก ง รายชื่อโรงเรียนกลุ่มตัวอย่าง	531
	ประวัติย่อของผู้วิจัย	551

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา..... 24
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการมีวิสัยทัศน์ 31
3 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ 36
4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม 40
5 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม 50
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์ 60
7 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ 70
8 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์ 80
9 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ 83
10 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 87
11 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 93
12 ตัวอักษรกรีกที่ใช้ในโปรแกรมลิสเรล 120
13 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 145
14 สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 148
15 แผนดำเนินการวิจัย 155
16 การวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 170
17 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน) 172

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

18 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยการประเมินรายข้อในแต่ละองค์ประกอบ 173

19 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ 176

20 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม 178

21 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ 181

22 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ 184

23 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาองค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 185

24 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3 188

25 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ และวุฒิการศึกษาสูงสุด 203

26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ 204

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 206

28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ 209

29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ 212

30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ..... 213

31 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ 219

32 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่ง ของโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ 221

33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ 221

34 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม 225

35 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีม 227

36 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 6 ตัวในองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 228

37 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ 233

38 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ 234

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 6 ตัว ในองค์ประกอบ
ความฉลาดทางอารมณ์ 236
40 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลัก
ความคิดสร้างสรรค์ 240
41 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัด
ความคิดสร้างสรรค์ 242
42 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบ
ความคิดสร้างสรรค์ 242
43 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบ
หลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ..... 246
44 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัด
การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 247
45 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบการมุ่งมั่น
สู่ความสำเร็จ 248
46 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนา
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 253
47 น้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย
และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 257
48 ผลการประเมินคู่มือการใช้ตัวภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 262

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

49 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 305

50 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 306

51 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำหรับการวิจัยระยะที่ 2.... 307

52 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สำหรับการวิจัยระยะที่ 4) 310

53 รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 โรงเรียน 533

54 รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 535

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดการวิจัย 11
2 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 28
3 องค์ประกอบย่อยการมีวิสัยทัศน์ 32
4 องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม 43
5 องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์ 63
6 องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์ 81
7 องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 88
8 ร่างกรอบแนวคิดการวิจัย 95
9 การพัฒนาตัวบ่งชี้ด้วยวิธีการนิยามเชิงประจักษ์ 105
10 แนวคิดในการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง 105
11 สรุปขั้นตอนการพัฒนาตัวบ่งชี้ 112
12 ตัวแปรแฝง (ξ) 1 ตัว กับตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัว 121
13 ตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัว กับเศษเหลือ 1 ตัว 121
14 โมเดล 2 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ความความเคลื่อนในการวัดของคำถามข้อที่ 6 กับข้อที่ 7 สัมพันธ์กัน และตัวแปร X2 กับตัวแปร X6 เป็นตัวบ่งชี้อ้างอิง 122
15 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1 136
16 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 2 143
17 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 3 149
18 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 4 153
19 ระยะในการดำเนินการวิจัย 154
20 โมเดลการวิเคราะห์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 217

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ **หน้า**

21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ 222
22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีม 229
23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ 236
24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ 243
25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 249
26 โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 254

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 ที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร มีบทบาทสำคัญทำให้โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ และการเมือง จากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของประชาชนไทยและประชากรทั่วโลก จากสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจากสภาพสังคมไทยที่เป็นสังคมเกษตรกรรมค่อย ๆ ปรับเป็นสังคมอุตสาหกรรมเบา ตามมาด้วยสังคมอุตสาหกรรมหนัก และถึงปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการแข่งขัน สภาวการณ์และบริบทแวดล้อมทำให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด การปรับเปลี่ยนโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุ และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ทำให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต้องการพัฒนาประเทศโดยการสร้างประเทศให้เป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society) หรือขับเคลื่อนประเทศด้วยสังคมฐานความรู้ ซึ่งสังคมฐานความรู้สามารถที่จะพัฒนาคนหรือประชากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพที่สูงขึ้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, หน้า 1)

การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษามากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจะต้องปรับบทบาทหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในโรงเรียนภายใต้สถานการณ์และบทบาทหน้าที่ ตลอดจนเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางจัดการที่ดีมีมาตรฐาน ย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพสถานศึกษา ความท้าทายต่อผู้บริหารสถานศึกษา

ก็คือต้องมีแนวคิดหรือแนวทางในการบริหารทันต่อสถานการณ์ ต้องบูรณาการองค์ความรู้ประสบการณ์เพื่อก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 การพัฒนาด้านการศึกษาควรพัฒนาเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ และได้ใช้ความรู้ความสามารถ ทำให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบันได้เกิดแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารที่หลากหลายขึ้น มุ่งเน้นการบูรณาการให้ผสมผสานกลมกลืน (Wilson Learning Worldwide Incorporation, 2015, p. 18)

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจะมีลักษณะที่อาศัยภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นพัฒนามาเป็นแนวทางบริหาร ซึ่งพบว่ามีหลักของภาวะผู้นำที่หลากหลายซึ่งมีลักษณะที่มุ่งเน้นการบูรณาการให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ อันได้แก่ พฤติกรรมการมุ่งความสำเร็จของผู้บริหาร รวมถึงความสามารถในการกำหนดกรอบแนวคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการในการบริหารงาน มีกระบวนการของการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาสถานศึกษา

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจึงความสำคัญและความจำเป็นในยุคนี้ เพราะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายและประโยชน์ขององค์กร (Kettunen, 2015, p. 5) การบริหารเชิงบูรณาการ สร้างพลังให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของระบบงานทำให้เพิ่มประสบการณ์ในการทำงาน ตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง, 2562, หน้า 4–5)

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ คือ ความเป็นองค์รวมในการนำตนเองและผู้อื่น ที่สะท้อนมุมมอง การรับรู้ ตะหนักรู้ ความรู้สึกนึกคิด วิธีการตอบสนองและพฤติกรรมของผู้นำที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกใน 4 ระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำและมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคล นโยบาย และระบบการทำงานให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร (ปทุมพร เปียถนอม, 2554, หน้า 12) ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นแบบของภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ สามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่าง ๆ เพียงใด

(นารี น้อยจินดา, 2559, หน้า 25) อีกทั้งการบริหารเชิงบูรณาการ ยังเน้นการบริหารเชิงอนาคตที่มีการวางแผนป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น มีกระบวนการที่ชัดเจนที่ช่วยบริหารทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรยอมรับในคุณภาพที่เกิดขึ้น ตลอดจนเกิดความสุข ความปลอดภัย เพราะได้รับการดูแลป้องกันเป็นอย่างดี ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Katarína Cekanova, 2015, p.15) ตอบสนองโลกาภิวัตน์ที่เน้นความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานเน้นมุมมองที่แตกต่าง ไม่แยกส่วนแต่พิจารณาแบบองค์รวมทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทั้งระบบ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ปรับปรุงระบบการคิดและสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย ช่วยยกระดับการศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาขององค์กร ช่วยให้มีช่องทางหลากหลายในการสื่อสาร สร้างระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง ให้บุคลากรเกิดความสุขและความปลอดภัย สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรอื่น ๆ (Dalling Lan, 2007, p.29)

ในบริบทของประเทศไทยยังพบสภาพปัญหาหลายด้าน โดยเฉพาะในโรงเรียนระดับประถมศึกษา ข้อมูลจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ระบุว่า โรงเรียนประถมศึกษาจำนวนมากเป็นโรงเรียนขนาดเล็ก คิดเป็นกว่า 70% ของโรงเรียนทั้งหมด ซึ่งผู้บริหารต้องรับผิดชอบงานบริหารหลายด้านพร้อมกัน ขาดบุคลากรสนับสนุนเพียงพอ และมีภาระงานที่มากกว่ามาตรฐาน ส่งผลให้ผู้บริหารจำนวนไม่น้อยขาดโอกาสในการพัฒนาภาวะผู้นำตามที่ควรจะเป็น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 12–13) นอกจากนี้ ผลประเมินคุณภาพภายในบางพื้นที่ยังสะท้อนให้เห็นว่างานบริหารในหลายมิติ เช่น การใช้เทคโนโลยี การทำงานเป็นทีม และการติดตามประเมินผล ยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร ซึ่งล้วนสะท้อนถึงความจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอย่างเร่งด่วน (สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2564, หน้า 45–47) ปัญหาที่พบในผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาบางส่วน คือ ขาดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ ขาดความสามารถในการใช้ข้อมูลเพื่อวางแผนและตัดสินใจ ขาดความคล่องตัวในการบริหารจัดการงานร่วมกับครูและชุมชน และบางครั้งขาดทักษะในการนำกระบวนการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาคุณภาพสถานศึกษาในยุคใหม่ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการบริหารจัดการเรียนการสอน คุณภาพผู้เรียน และประสิทธิภาพโดยรวมของสถานศึกษา การบริหารเชิงบูรณาการนับว่า

มีความสำคัญและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สมพงษ์ ปัตตะมะ, 2564, หน้า 88–90)

ดังนั้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีความจำเป็น โดยเฉพาะเพื่อพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การศึกษาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการศึกษาคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เหมาะแก่การนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่ถูกทิศทางอย่างแท้จริง อันจะส่งผลโดยตรงในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ โดยจากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูผู้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษาจึงมีความสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เพื่อบ่งชี้และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีกี่องค์ประกอบอะไรบ้าง

2. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ประกอบด้วยอะไรบ้าง

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกันหรือไม่

4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นมีลักษณะอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
4. เพื่อจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

ผลการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะเป็นประโยชน์ในด้านวิชาการและการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ด้านวิชาการ

1.1 ได้ตัวบ่งชี้และคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถนำตัวบ่งชี้ดังกล่าว เป็นเครื่องมือการประเมินผู้บริหารสถานศึกษา ทำให้ได้สารสนเทศเพื่อการพัฒนาสมรรถนะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 สามารถนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารให้มีภาวะผู้นำที่สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในปัจจุบัน

2. ด้านการนำไปใช้ประโยชน์

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาไปตรวจสอบจุดเด่น จุดด้อยของตนเองเพื่อการพัฒนาและส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือและหน่วยงานทางการศึกษา สามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ในการกำหนดนโยบายและการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กำกับติดตาม การประเมินผลภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ไว้ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้องค์ประกอบและกรอบแนวคิดในการวิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จำนวน 5 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้เชี่ยวชาญ เพื่อพัฒนา ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 21 คน ได้มาโดยวิธีเลือกแบบเจาะจง ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา ความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,883 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567, เว็บไซต์)

3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้เป็น 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 54) การวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้ 23 ตัว ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 460 คน แต่เพื่อให้มีความเหมาะสมในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงเลือกใช้กลุ่มตัวอย่าง 510 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling)

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.2 กลุ่มเป้าหมาย เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น จำนวน 5 คน ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการต่าง ๆ และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

1. องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); ปทุมพร เปียถนอม (2564); ศักดา พรมกุล (2565); เก็จกัญญา จิตเสน (2566); ปนัดดา ศิลปชัย (2567); Sergio Fernandez (2010); Nelson (2012); Shaikh (2018); Bolin (2019) และจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้ 5 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1.1 การมีวิสัยทัศน์

1.2 การทำงานเป็นทีม

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์

1.4 ความคิดสร้างสรรค์

1.5 การมุ่งมั่นความสำเร็จ

2. องค์ประกอบย่อย การมีวิสัยทัศน์ ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของ รัษฎากร อัครจันทร์ (2560); วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560); สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561); สุพรรณี บุญหนัก (2562); มาลัยพร สาวิลัย (2563); ธีระนันต์ โมธรรม (2566); และ Westley and Mintzberg (1989) มี 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การสร้างวิสัยทัศน์

2.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

2.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

3. องค์ประกอบย่อย การทำงานเป็นทีม ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของพรเพชร คำสวัสดิ์ (2558); จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559); ลำเทียน เผ้าอาจ (2559); สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2559); อริศษรา อุ่มสิน (2560); นัฐธิดา วงษ์รอต (2560);

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563); รัฐนันท์ กุณะ (2564); Romig (1996); และ McCloskey and Maas (1998) มี 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

3.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน

3.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

3.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

3.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

3.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

4. องค์ประกอบย่อย ความฉลาดทางอารมณ์ ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของ กรมสุขภาพจิต (2543); สุรางศรี วิเศษ (2544); มนัส บุญประกอบ (2545); ประชุม โพธิกุล (2548); วิเชียร เกตุสิงห์ (2557); กร ศิริโชควัฒนา (2561); Cooper & Sawaf (1997); Mayer and Salovey (1997); Goleman (1998); และ Weisinger (1998) มี 6 องค์ประกอบ คือ

4.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

4.2 การควบคุมตนเอง

4.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

4.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

4.5 การมีทักษะทางสังคม

4.6 การมีทักษะการสื่อสาร

5. องค์ประกอบย่อย ความคิดสร้างสรรค์ ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของ สุภาวดี ตั้งบุปผา (2533); กรมวิชาการ (2535); อารี พันธ์มณี (2537); สิทธิพล อาจอินทร์ (2539); พิศมัย อาแพงพันธ์ (2551); สมพร หลิมเจริญ (2552); สาลินี เรืองจุ้ย (2554); สุจิตรา โนมะยา (2556); Guilford (1967); และ Torrance (1973) มี 3 องค์ประกอบ คือ

5.1 ความคิดคล่องแคล่ว

5.2 ความคิดยืดหยุ่น

5.3 ความคิดริเริ่ม

6. องค์ประกอบย่อย การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ใช้แนวคิดและผลการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545); กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน (2546); วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (2551); ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554); Andersen Consultire (1998); Williams (1998); องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒน : OECD. (2000); Anna–Luis Cook (2004); Jody Zall Kusek Ray C.Rist (2004); UNTED NATION (2011) มี 5 องค์ประกอบ คือ

6.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

6.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

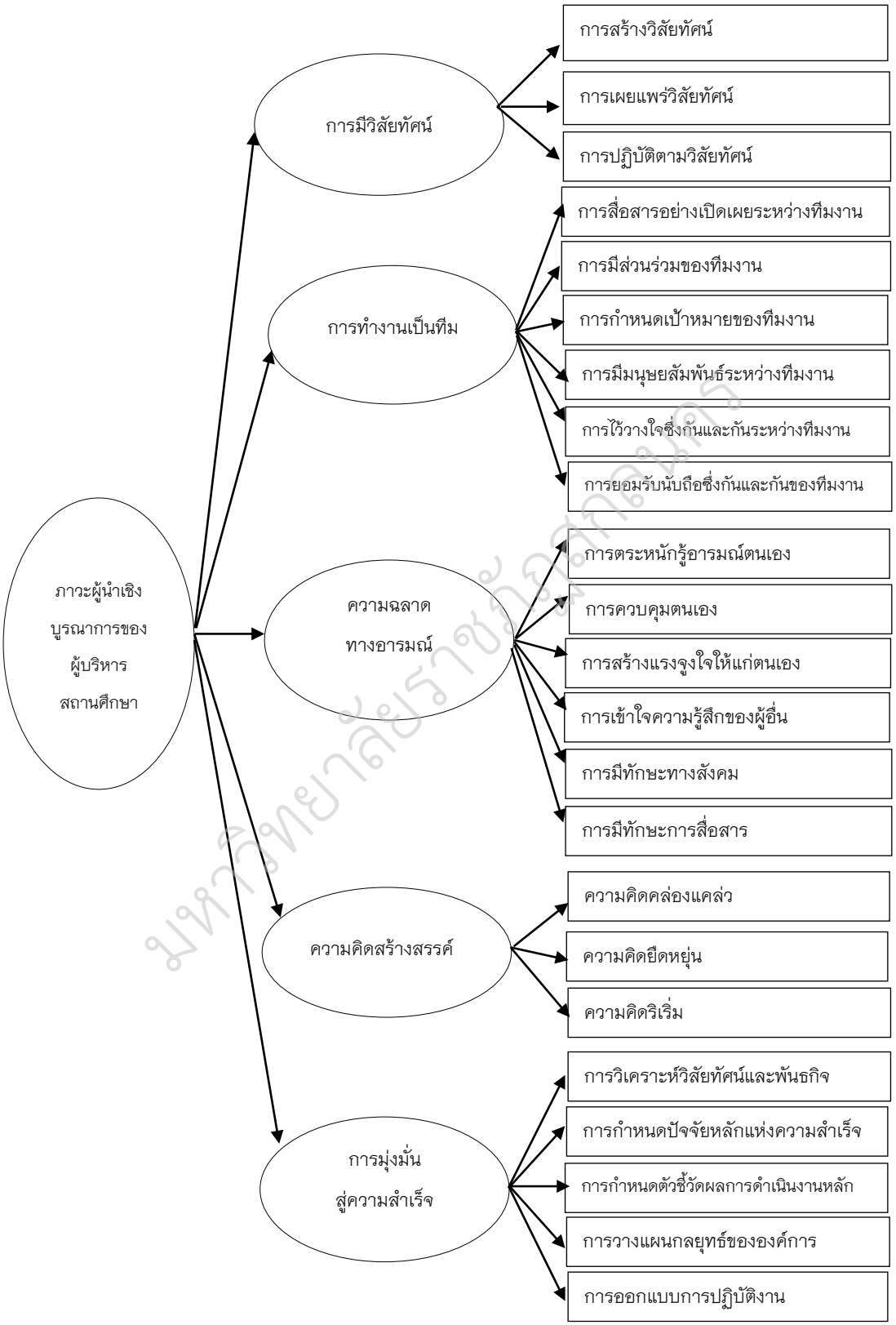
6.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

6.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

6.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน

จากองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่กล่าวมาสามารถแสดงเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกัน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้

ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กรเป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิดความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และ ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง

ความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความ

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

1.3.6 การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบและสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งนี้เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ จากนั้นจึงตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม (Third-Order Confirmatory Factor Analysis)

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis : CFA) หมายถึง วิธีการทางสถิติที่วิเคราะห์ชี้วัดว่าตัวแปรต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้เป็นตัวแปรชี้วัดองค์ประกอบนั้น โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

5. น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับองค์ประกอบ

6. ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยค่าไค-สแควร์ต่ำหรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับหรือเข้าใกล้ 1

7. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ หมายถึง เอกสารแนวทางที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับลักษณะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) โดยคู่มือนี้ได้รวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือประเมิน และตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม ที่สามารถนำไปใช้วัด ตรวจสอบ พัฒนา และยกระดับการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารงาน การพัฒนาคน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบงาน และการนำองค์ความรู้ใหม่มาเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ มีองค์ประกอบ คือ 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 5) นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ 6) แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมิน

ในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ 7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 8) แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 9) สรุปผลการประเมิน

8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า หลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
    1.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
    1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
    1.3 องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้
    2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
    2.2 ลักษณะของตัวบ่งชี้
    2.3 ประเภทของตัวบ่งชี้
    2.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้
    2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้
    2.6 เกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้
3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับเทคนิคสำคัญในการวิจัย
    3.1 เทคนิคเดลฟาย
    3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
4. หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ
    4.1 ความหมายของคู่มือ
    4.2 องค์ประกอบของคู่มือ
    4.3 ลักษณะที่ดีของคู่มือ
    4.4 ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

1.1 แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

Hatala and Hatala (2005, p. 7) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการพัฒนามาจากแนวคิดที่หลากหลายที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสรรค์ ปรับปรุง และยืดหยุ่นในการนำไปสู่ความสำเร็จ

Moos and Huder (2007, pp. 590–592) กล่าวว่า ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน เป็นแนวคิดพื้นฐาน มีเป้าหมายให้บุคลากร ผู้บริหาร และผู้มีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกันพัฒนาให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า ผลการศึกษาพบว่าได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ 3 แบบ ดังนี้ 1) มุ่งเน้นการนำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน 2) แบ่งบทบาทการนำที่ชัดเจน 3) ให้ทุกฝ่ายมีส่วนได้ส่วนเสียในการนำ

Printy, Marks and Bowers (2009, pp. 1–15) กล่าวว่า ครูระดับปฏิบัติการมีการปฏิบัติงานตามโครสร้างขององค์การและมีความรับผิดชอบในการทำงานของตนเอง ซึ่งครูระดับปฏิบัติการต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเพื่อให้งานที่รับผิดชอบเป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน ส่วนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมากที่สุดเพราะมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

Yulk (2010, pp. 491–498) and Angalet (2000, pp. 55–57) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกระบวนทัศน์ที่ช่วยทำให้ผู้นำมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น โดยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นการผสมผสานทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย ได้แก่ ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นการนำทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ร่วมกันจะช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุม

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ผู้วิจัยสรุปได้ว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เป็นการผสมผสานแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อให้มีความเหมาะสมเข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นตามสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น การนำทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ร่วมกันจะช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างครอบคลุมรอบด้านและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ทิพมาศ เศวตรโชติ (2559, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำแบบบูรณาการ (Integrative Leadership) หมายถึง การแสดงออกของผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่สังเกตได้จากพฤติกรรม ความฉลาดทางอารมณ์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์

รสสุคน หนูงาม (2559, หน้า 9) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง การกระทำของผู้นำที่เป็นบทบาทหลักของผู้นำ 4 ประการ ได้แก่ บทบาทเชิงวิสัยทัศน์ การเป็นผู้ปฏิบัติ การเป็นผู้อำนวยความสะดวกและการเป็นผู้สร้างประโยชน์ ซึ่งบทบาททั้ง 4 ส่งเสริมซึ่งกันและกันในการทำงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพ

ศักดา พรมกุล (2563, หน้า 25) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่มุ่งการทำงานเป็นทีม มีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการและการบริหารงานที่มุ่งความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา

ปนัดดา ศิลปชัย (2567, หน้า 7) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานของบุคคลและเพิ่มขีดความสามารถขององค์การเพื่อพัฒนาระบบภายในขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ

Moynihan & Ingraham (2004, p. 32) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง ผู้ที่ตระหนักถึงระบบการบริหารจัดการที่ช่วยเพิ่มผลการ ปฏิบัติงาน และการใช้เหตุผลในการนำ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ องค์การและพัฒนาระบบภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพ

Hatala and Hatala (2005, p. 29) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง ความเป็นองค์รวมในการนำตนเองและผู้อื่น ที่สะท้อนถึงมุมมอง การรับรู้ การตระหนักรู้ การรู้สึกนึกคิดและครอบคลุมถึง การมีวิสัยทัศน์ที่หลากหลาย เชาว์ปัญญา ซึ่งภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจะครอบคลุมหลักการ ปรัชญาและองค์ความรู้ของผู้นำด้วย

จากความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ

1.3 องค์ประกอบและพฤติกรรมบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

การนำเสนอสาระที่เกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้นำเสนอเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

1.3.1 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.3 พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.1 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 1) ทำการวิจัย เรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) วิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม และ 4) ความคิดสร้างสรรค์

ศักดา แจ่มแจ้ง (2560, หน้า 99) ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยสังกัดองคกรปกครองสวนทองถิ่นในประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำเชิงบริหาร 2) กำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน 3) ทำงานเชิงรุก 4) แก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว 5) คิดนอกกรอบ 6) ทำงานร่วมกับทุกฝ่าย และ 7) มีความทันสมัย

พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562, หน้า 2) ทำการวิจัย เรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการสร้างเครือข่าย 3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย และ 5) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

ปทุมพร เปียถนอม (2564, หน้า 57–63) ทำการวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความเพียรพยามยามทำให้สำเร็จ 4) ความสามารถในการแก้ปัญหา 5) การใช้อำนาจในตำแหน่งที่เหมาะสม และ 6) การสนับสนุนการทำงานของผู้ตาม

ศักดา พรมกุล (2565, หน้า 6) ทำการวิจัย เรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทำงานเป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) วิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และ 4) การมุ่งความสำเร็จ

เก็จกัญญา จิตเสน (2566, หน้า 59–60) ทำการวิจัย เรื่อง ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) การสร้างทีมงาน 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ และ 5) การสร้างเครือข่าย

ปนัดดา ศิลปชัย (2567, หน้า 26–28) ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม

Ginny (2006, pp. 43–51) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 2) ความฉลาดทางอารมณ์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การมุ่งผลสำเร็จ และ 5) การสื่อสาร

Shaikh (2018, pp. 91–105) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 1) มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 2) การรักษาอารมณ์ 3) ความ

เพียรพยามยามทำให้สำเร็จ 4) การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน 5) การสนับสนันและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา และ 6) เน้นการสร้างประโยชน์

Bolin (2019, pp. 156–163) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) เป็นแบบอย่างของผู้นำ 3) แก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว 4) การเสริมพลังอำนาจแก่คนในทีม และ 5) กระตุ้นและสร้างความท้าทายแก่สมาชิก

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษา / องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559)	ศักดา แจ่มแจ้ง (2560)	พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562)	ปทุมพร เปียเถนอม (2564)	ศักดา พรมกุล (2565)	เก็จกัญญา จิตเสน (2566)	ปนัดดา ศิลปชัย (2567)	Ginny (2006)	Shaikh (2018)	Bolin (2019)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การมีวิสัยทัศน์											6	60	✓
– การมีวิสัยทัศน์								✓					
– การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ				✓	✓		✓						
– วิสัยทัศน์	✓					✓							
2. การทำงานเป็นทีม											7	70	✓
– การทำงานเป็นทีม	✓			✓	✓	✓	✓						
– ทำงานร่วมกับทุกฝ่าย		✓											
– มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม									✓				
3. ความฉลาดทางอารมณ์											4	40	✓
– ความฉลาดทางอารมณ์	✓					✓		✓					
– การรักษาอารมณ์									✓				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	ทิพนาถ เศวตวรโชติ (2559)	ศักดา แจ่มแจ้ง (2560)	พิมพ์รภัส ประสีระเตลัง (2562)	ปทุมพร เปี่ยถนอม (2564)	ศักดา พรมกุล (2565)	เก็จกัญญา จิตเสน (2566)	ปนัดดา ศิลปชัย (2567)	Ginny (2006)	Shaikh (2018)	Bolin (2019	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
4. การสร้างเครือข่าย			✓			✓					2	20	
5. ความคิดสร้างสรรค์											6	60	✓
– ความคิดสร้างสรรค์	✓				✓		✓	✓		✓			
– คิดนอกกรอบ		✓											
6. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ											7	70	✓
– การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ					✓		✓						
– การมุ่งผลสัมฤทธิ์			✓			✓							
– ความเพียรพยามยามทำให้สำเร็จ				✓					✓				
– การมุ่งผลสำเร็จ								✓					
7. ภาวะผู้นำ											3	30	
– ภาวะผู้นำ			✓										
– การเป็นผู้นำเชิงบริหาร		✓											
– เป็นแบบอย่างของผู้นำ										✓			
8. กำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน		✓									1	10	
9. ทำงานเชิงรุก		✓									1	10	
10. ความสามารถในการแก้ปัญหา											3	30	
– ความสามารถในการแก้ปัญหา				✓									
– แก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว		✓											
– การแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม										✓			

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559)	ศักดา แจ่มแจ้ง (2560)	พิมพ์รภัส ปาละสีระเตสัง (2562)	ปทุมพร เปียถนอม (2564)	ศักดา พรมกุล (2565)	เก็จกัญญา จิตเสน (2566)	ไม้ตา ศิลาชัย (2567)	Ginny (2006)	Shaikh (2018)	Bolin (2019)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
11. มีความทันสมัย		✓									1	10	
12. การใช้อำนาจในตำแหน่งที่เหมาะสม											2	20	
– การใช้อำนาจในตำแหน่งที่เหมาะสม				✓									
– การให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติงาน									✓				
13. การสนับสนุนการทำงานของผู้ตาม											3	30	
– การสนับสนุนการทำงานของผู้ตาม				✓									
– การสนับสนันและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา									✓				
– กระตุ้นและสร้างความท้าทายแก่สมาชิก										✓			
14. เน้นการสร้างประโยชน์									✓		1	10	
15. ให้การยอมรับความแตกต่าง										✓	1	10	
16. การสื่อสาร								✓			1	10	
17. การจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย			✓								1	10	
18. การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง			✓								1	10	
รวม	4	7	5	6	4	5	4	5	6	5			

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 1 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) วิสัยทัศน์ รวมความถี่ 6 หรือร้อยละ 60

2. การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การทำงานเป็นทีม 2) ทำงานร่วมกับทุกฝ่าย 3) มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม รวมความถี่ 7 หรือร้อยละ 70

3. ความฉลาดทางอารมณ์ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) การรักษาอารมณ์ รวมความถี่ 4 หรือร้อยละ 40

4. ความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) คิดนอกกรอบ รวมความถี่ 6 หรือร้อยละ 60

5. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) ความเพียรพยามยามทำให้สำเร็จ 4) การมุ่งผลสำเร็จ รวมความถี่ 7 หรือร้อยละ 70

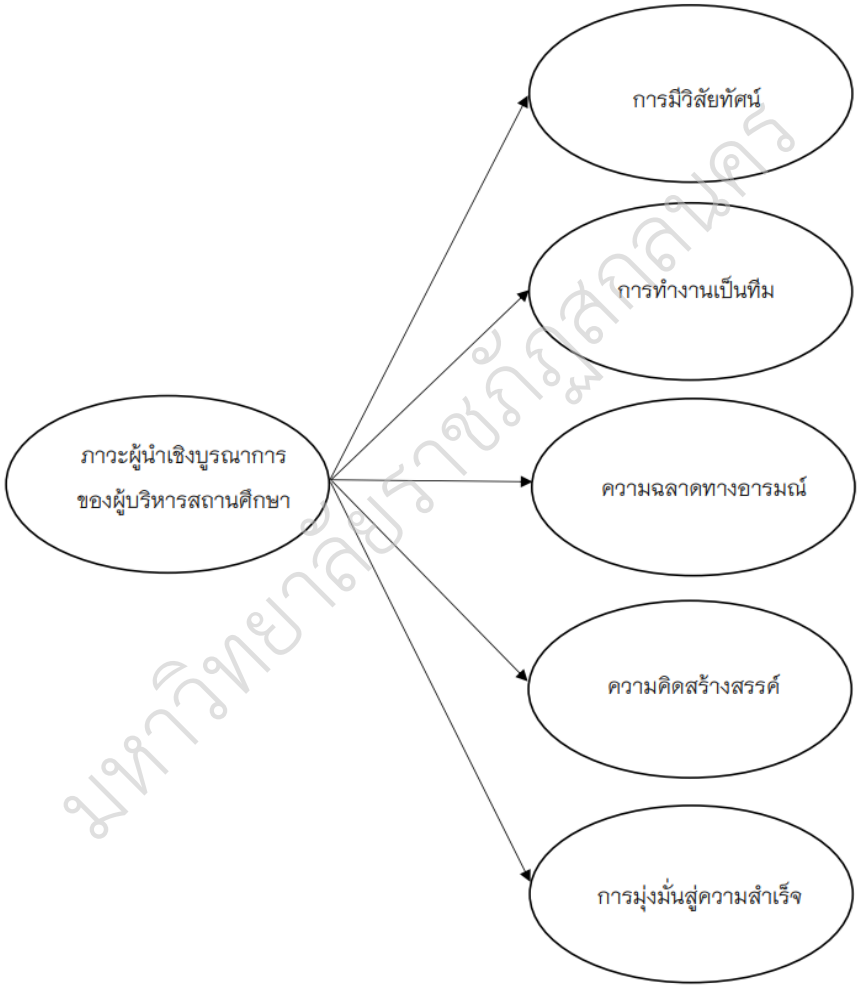
6. ภาวะผู้นำ องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การเป็นผู้นำเชิงบริหาร 2) เป็นแบบอย่างของผู้นำ 3) เป็นแบบอย่างของผู้นำ รวมความถี่ 3 หรือร้อยละ 30

7. ความสามารถในการแก้ปัญหา องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ความสามารถในการแก้ปัญหา 2) แก้ปัญหาได้เร็ว 3) การแก้ปัญหาอย่างมีส่วนร่วม รวมความถี่ 3 หรือร้อยละ 30

8. การสนับสนุนการทำงานของผู้ตาม องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน มีดังนี้ 1) การเสริมพลังอำนาจและใช้อย่างเหมาะสม 2) การสนับสนันและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชา 3) กระตุ้นและสร้างความท้าทายแก่สมาชิก รวมความถี่ 3 หรือร้อยละ 30

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4) ในการคัดสรรองค์ประกอบ ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ สรุปเป็นกรอบแนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพประกอบ 2



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2 องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3.2.1 การมีวิสัยทัศน์

1) ความหมายของการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการมีวิสัยทัศน์ดังนี้

ทองอินทร์ ปัญญานาค (2556, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า การมองเห็นภาพขององค์การในอนาคตที่พึงประสงค์ เพื่อเป็นจุดมุ่งหมายขององค์การที่จะดำเนินการไปให้บรรลุ โดยภาพนั้นจะต้องมีความเป็นไปได้และสอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของสถานศึกษานั้น

นนทิพร สาน้อย (2557, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า คุณสมบัติของคนที่มองเห็นภาพในอนาคตขององค์การได้อย่างชัดเจน โดยภาพนั้นต้องสอดคล้องกับเป้าหมายและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้เพื่อที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2560, หน้า 72)) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า การที่ผู้นำสร้างภาพให้พูดตามรับรู้ว่าต้องการให้องค์การเป็นไปอย่างไรในอนาคต อธิบายและจูงใจผู้ตามให้มองเห็นทิศทางปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

พิมพ์ศนิตา จึงสุทธิวงษ์ (2563, หน้า 43) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า การมองเห็นภาพอนาคตที่ต้องการให้เป็นอย่างชัดเจน การมองการณ์ไกล มีการวางแผนและมีการสร้างกระบวนทัศน์ในการทำงาน

จินตนา ดีดวงพันธ์ (2565, หน้า 11)) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองภาพในอนาคตที่นำไปสู่ความเป็นเลิศ มีการวางแผนและสร้างกระบวนทัศน์ในการทำงานเพื่อสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่โดดเด่น ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

ธีระนันต์ โมธรรม (2566, หน้า 28)) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ ไว้ว่า พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนด เป้าหมายของการบริหารการศึกษาโดยการวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต มีวิสัยทัศน์แน่วแน่ที่จะมุ่งมั่นทำให้สำเร็จ กำหนดแนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดความสำเร็จตามทิศทางที่วางไว้ กำหนดกลยุทธ์

การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริงและแสดงวิสัยทัศน์ที่สื่อสารให้ ชุมชน หรือสังคมทราบถึงการบริหารโรงเรียน

จากทัศนะของนักวิชาการข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

2) องค์ประกอบย่อยของการมีวิสัยทัศน์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการมีวิสัยทัศน์ ดังนี้

รัษฎากร อัครจันทร์ (2560, หน้า 71) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560, หน้า 21) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

สุทธิชัย นาคะอินทร์ (2561, หน้า 10) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) การประเมินวิสัยทัศน์

สุพรรณี บุญหนัก (2562, หน้า 81) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

มาลัยพร สาวิลัย (2563, หน้า 23) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ 2) ด้านการเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) ด้านการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี และ 5) ด้านการมอบอำนาจ

ธีระนันต์ โมธรรม (2566, หน้า 45) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Westley and Mintzberg (1989, p.45) กล่าวว่า องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ประกอบไปด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 3) การมอบอำนาจ 4) การคิดเชิงกลยุทธ์ 5) ความคิดสร้างสรรค์ 6) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และ 7) การยึดมั่นในอุดมการณ์

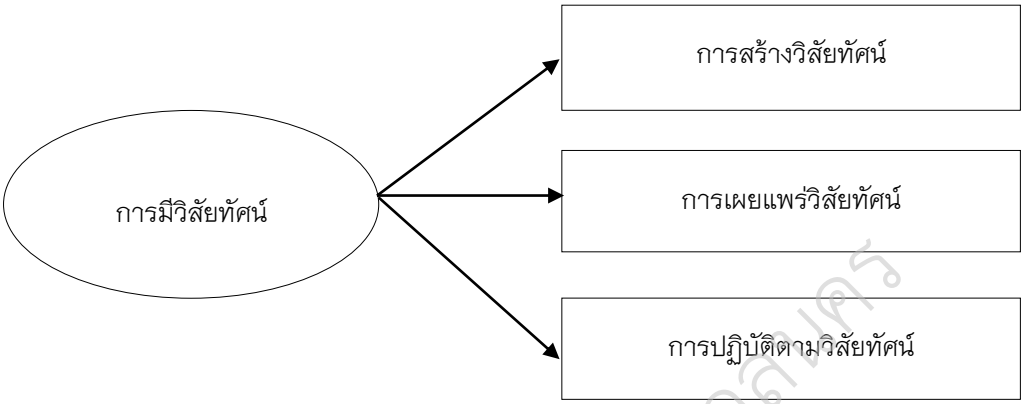
จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการมีวิสัยทัศน์

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อย การมีวิสัยทัศน์	รัชฎาภร อัครจันทร์ (2560)	วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560)	สุทธิชัย มาคะอินทร์ (2561)	สุพรรณี บุญหนัก (2562)	มาลัยพร สาวิสัย (2563)	ธีระนันต์ ไมธรรม (2566)	Westley and Mintzberg (1989, unpage)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ต้องการ
1. การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100	✓
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓		6	85.71	✓
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100	✓
4. การเป็นแบบอย่างที่ดี			✓		✓			2	28.57	
5. การประเมินวิสัยทัศน์			✓					1	14.29	
6. การมอบอำนาจ					✓		✓	2	28.57	
7. การคิดเชิงกลยุทธ์							✓	1	14.29	
8. ความคิดสร้างสรรค์							✓	1	14.29	
9. ผู้นำการเปลี่ยนแปลง							✓	1	14.29	
10. การยึดมั่นในอุดมการณ์							✓	1	14.29	
รวม	3	3	5	3	5	3	7			

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตางราง 2 ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3) ในการคัดสรรองค์ประกอบย่อยของการมีวิสัยทัศน์ ได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบย่อยการมีวิสัยทัศน์

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการมีวิสัยทัศน์

3.1) การสร้างวิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

ทองคำ พิมพา (2556, หน้า 25) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างความฝันที่เป็นจริงให้กับโรงเรียนโดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้มีความเป็นเลิศ ซึ่งต้องอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์สภาพหาจุดเด่น จุดด้อยภายในโรงเรียน ทั้งทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัตถุ ให้มีความสอดคล้องกัน ประสานความร่วมมือทีมงานภายในโรงเรียนเพื่อระดมความคิดในการสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมา

นนทิพร สาน้อย (2557, หน้า 51) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพในอนาคตได้อย่างชัดเจน โดยอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล และการสังเคราะห์ข้อมูลตามสภาพการณ์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อนในองค์การ หาโอกาสและอุปสรรคจากภายนอกองค์การ โดยมีเป้าหมายให้ผลการปฏิบัติบรรลุตามวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สมัชชา จันทร์แสง (2558, หน้า 31) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์สภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แล้วสังเคราะห์เพื่อกำหนดทิศทาง และเป้าหมาย อันนำไปสู่การสร้างอนาคตขององค์การผ่าน วิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน มองปัญหาในองค์การว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย กระตุ้นให้เกิดความคิดอันสร้างสรรค์และคิดนอกกรอบในการทำงาน

สุคนธ์ เฮ็งสันเทียะ (2558, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตขององค์การอย่างชัดเจน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลสภาพการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ แล้วนำมาสังเคราะห์กำหนดภาพที่ต้องการให้องค์การเป็นจริง บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการระดมความคิดร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดริเริ่ม และคิดเชิงบวกเกี่ยวกับภาพอนาคตของสถานศึกษา เพื่อนำไปกำหนดทิศทาง หรือเป้าหมายหลักของสถานศึกษา ซึ่งต้องอาศัยทักษะการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลการตัดสินใจและการมองปัญหาว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย รวมทั้งการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการสร้างวิสัยทัศน์ เพื่อให้สมาชิกมองเห็นภาพอนาคตได้ตรงกัน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ

3.2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

ทองคำ พิมพา (2556, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง เป็นการสื่อให้ผู้อื่นเข้าใจในวิสัยทัศน์ของตนเองได้อย่างชัดเจนผ่านการสื่อสารทั้งที่เป็นคำพูด สัญลักษณ์ และพฤติกรรมที่แสดงออก ก่อให้เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์นั้น

วิชัย ประทุมไทย (2556, หน้า 49) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง การนำเสนอวิสัยทัศน์ด้วยรูปแบบต่าง ๆ ต่อผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับทราบถึงเป้าหมายที่ต้องการให้เกิดขึ้นจริงในองค์การ

สุนีรัตน์ เอี่ยมประไพ (2557, หน้า 61) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ไว้ หมายถึง การบรรยาย อธิบายและทำให้สมาชิกขององค์การได้รับรู้ เข้าใจและมองเห็น ความเป็นไปได้ ผู้บริหารจะต้องเปลี่ยนสภาพของวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม ทำให้สมาชิกขององค์การยอมรับวิสัยทัศน์ว่าเป็นของตนเอง ผู้บริหารจะต้องมีศิลปะใน การแสดง อธิบายและโน้มน้าวสมาชิกขององค์การให้เข้าใจและยอมรับร่วมกัน อีกทั้งผู้บริหารจะต้องมีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและค่านิยมของสมาชิกในองค์การทุกคน

สุคนธ์ เฮ็งสันเทียะ (2558, หน้า 29) ได้ให้ความหมายว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง การสื่อให้คนอื่นเข้าใจในวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน เกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน รวมถึงการโน้มน้าว จูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความเข้าใจต่อวิสัยทัศน์ผ่านการพูด การใช้สัญลักษณ์ การกระทำและการให้รางวัล

รักเกียรติ หงษ์ทอง (2559, หน้า 55) ได้ให้ความหมายว่าการเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการสื่อให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน รวมทั้งเกิดการยอมรับและเต็มใจที่จะปฏิบัติงาน เพื่อนำไปสู่การบรรลุตามวิสัยทัศน์ด้วยมีวิธีการ สื่อสาร เช่น การพูด การเขียน การใช้สัญลักษณ์ และการกระทำ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเผยแพร่วิสัยทัศน์หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

3.3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ไว้ดังนี้

สุวิทย์ ยอดสละ (2556, หน้า 68) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การที่ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทุกฝ่ายนำวิสัยทัศน์ที่สร้างไปสู่การปฏิบัติได้จริงโดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และความพยายาม

ของสมาชิกทุกคนภายในองค์การเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ

นนทิพร สาน้อย (2557, หน้า 56) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงให้เกิดเป็นผลสำเร็จ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องบูรณาการวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนำไปสู่นโยบาย เป้าหมายและแผนงานของสถานศึกษา

สมัชชา จันทร์แสง (2558, หน้า 34) ได้ให้ความหมายว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง เชื่อมโยงและแปลงวิสัยทัศน์ที่กำหนดไปสู่นโยบาย เป้าหมาย แผนงาน และโครงการต่าง ๆ ขององค์การ ผู้นำส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม ผู้ตามได้ใช้ศักยภาพในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีการกระจายอำนาจ และเพิ่มอำนาจให้แก่ผู้ตาม

สุคนธ์ เฮ็งสันเทียะ (2558, หน้า 33) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง การนำวิสัยทัศน์ไปสู่การลงมือปฏิบัติจริง โดยอาศัยความร่วมมือ ทุ่มเทกำลังกาย ความคิด และ ความพยายามของสมาชิกในองค์การ เพื่อให้สมาชิกที่สร้างขึ้นดำเนินไปเป็นผลสำเร็จ

สุภาวัฒน์ แสงคำมี (2561, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่าการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงการนำเป้าหมายหลักของสถานศึกษาไปปฏิบัติจริง โดยแปลงเป็นนโยบายแผนงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน อีกทั้งเป็นการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริง ทั้งนี้ผู้บริหารต้องกระตุ้นจูงใจ และสนับสนุนให้ผู้ที่เกี่ยวข้องคล้อยตาม จนเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์ เกิดความผูกพันและเกิดความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อทำให้วิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นความจริง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ตาราง 3 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การสร้างวิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ	1. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร
		2. ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน
		3. ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน
		4. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร
		5. ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	1. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์
		2. ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม
		3. ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	1. ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง
		2. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน
		3. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ
		4. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด
		5. ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.3.2.2 การทำงานเป็นทีม

1) ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

โรฮานา หมู่เก็ม (2556, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การที่บุคคลหลาย ๆ คนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมาร่วมกันทำงานโดยทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานที่ทุกคนรับผิดชอบบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล (2558, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อร่วมกันทำงานอย่างมีหลักการตามวัตถุประสงค์ มีการวางแผนการทำงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน มีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันตัดสินใจเพื่อผลสำเร็จของผลงาน

กมลนิตย์ วิลัยแลง (2559, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิดมาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แบกรับภาระร่วมกัน ร่วมมือกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า กระบวนการทำงานในองค์การโดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน

กรวิภา งามวุฒิวงศ์ (2559, หน้า 18 – 19) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเข้ามาทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และพึ่งพาอาศัยกัน และให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน การทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่และความรับผิดชอบ

มีผู้นำกลุ่มมีสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดต่อประเมินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา และการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกด้วย

กิตติทัช เขียวฉอ้อน (2560, หน้า 359) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า การทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดีต่อทีมงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ พึ่งพาอาศัย ซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมาย อย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จะใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคล ชักจูงหรือชี้นำปลูกฝังศรัทธาให้สามารถทำงานเป็นกลุ่ม มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2) องค์ประกอบย่อยของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35 – 36) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน 2) ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ 3) ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย 4) ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ 5) ด้านการตัดสินใจ

จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559, หน้า 42) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีปฏิสัมพันธ์ 2) การสื่อสารอย่างเปิดเผย 3) การมีส่วนร่วม 4) การมีเป้าหมายเดียวกัน 5) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 6) การยอมรับนับถือ

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 39) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีปฏิสัมพันธ์ 2) การสื่อสารอย่างเปิดเผย 3) การมีส่วนร่วม 4) การมีเป้าหมายเดียวกัน 5) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 6) การยอมรับนับถือ

สำนักงานข้าราชการพลเรือน (2559, หน้า 14) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ 1) เป็นผู้ริเริ่มที่ดี มีความคิดสร้างสรรค์ 2) มีเป้าหมายชัดเจน 3) มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้สมาชิก 4) มีความสามารถในการให้คำแนะนำปรึกษาที่ดี 5) มีทักษะในการชี้ให้สมาชิกทีมรู้บทบาทหน้าที่ของตนเอง 6) มีทักษะในการจัดระบบและโครงสร้างภายในทีม 7) เป็นผู้ฟังที่ดี หัวหน้าทีมจะต้องเรียนรู้ที่จะฟังผู้อื่น 8) เป็นนักสื่อสารที่ดี 9) เป็นนักคิดวิเคราะห์และตัดสินใจที่ดี

อริศยรา อุ่มสิน (2560, หน้า 5 – 6) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) การมีความคิดสร้างสรรค์ 5) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นัฐธิดา วงษ์รอต (2560, หน้า 7 – 8) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 2) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน 3) การสื่อสารอย่างเปิดเผย 4) การมีมนุษยสัมพันธ์บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ 5) การให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 29) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 6 ด้านประกอบด้วย 1) ด้านเป้าหมายของทีม 2) ด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ 4) ด้านการยอมรับนับถือ 5) ด้านการมีส่วนร่วม 6) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

รัฐนันท์ กุณะ (2564, หน้า 36) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การมีส่วนร่วม 3) การมนุษยสัมพันธ์ 4) การยอมรับซึ่งกันและกัน

Romig (1996, pp.124 – 132 อ้างถึงใน นัฐธิดา วงษ์รอต, 2560, หน้า17) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่ทำให้การททำงานเป็นทีมมีประสิทธิภาพ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การติดต่อสื่อสาร 2) การประสานงาน 3) มีความคิดสร้างสรรค์ 4) ปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน พรเพชร คำสวัสดิ์, 2558, หน้า 31 – 32 ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การมีเป้าหมาย 2) การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การรับผิดชอบร่วมกัน และ 5) ความไว้วางใจ

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม	พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558)	จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559)	ลำเทียน เผ่าอาจ (2559)	สำนักงาน ก.พ. (2559)	อริศยรา อุ่มสิน (2560)	นัฐธิดา วงษ์รอต (2560)	สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563)	รัฐนันท์ กุณะ (2564)	Romig (1996)	McCloskey and Maas (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน											7	70	✓
– ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน	✓						✓			✓			
– การมีเป้าหมายเดียวกัน		✓	✓										
– มีเป้าหมายชัดเจน				✓		✓							
2. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่	✓										1	10	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 4 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม	พรเพชร คำสัวสดี (2558)	จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559)	สาเทียน เผ้าอาจ (2559)	สำนักงาน ก.พ. (2559)	อริศยรา อุ่มสิน (2560)	นันฐิดา วงษ์รอด (2560)	สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563)	รัฐนันท์ กฤนะ (2564)	Romig (1996)	McCloskey and Maas (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
3. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย											10	100	✓
– ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย	✓	✓			✓	✓							
– การชี้แนวทางให้ทีมรู้บทบาทหน้าที่อย่างเปิดเผย				✓									
– การติดต่อสื่อสาร			✓				✓	✓	✓	✓			
4. ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ	✓										1	10	
5. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน											8	80	✓
– ด้านการตัดสินใจร่วมกัน	✓		✓										
– การมีส่วนร่วม		✓			✓	✓	✓	✓		✓			
6. ด้านการมีปฏิสัมพันธ์											6	60	✓
– ด้านการมีปฏิสัมพันธ์		✓	✓										
– มนุษยสัมพันธ์						✓	✓	✓		✓			
7. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน		✓	✓			✓	✓				4	40	✓
8. ด้านการยอมรับนับถือ											5	50	✓
– ด้านการยอมรับนับถือ		✓	✓				✓	✓					
– ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน				✓									

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 4 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อย การทำงานเป็นทีม	พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558)	จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559)	ลำเทียน เผ่าอาจ (2559)	สำนักงาน ก.พ. (2559)	อริศษรา อุ่มสิน (2560)	นันฐธิดา วงษ์รอด (2560)	สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563)	รัฐน์นท์ กุณะ (2564)	Romig (1996)	McCloskey and Maas (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
9. ด้านการเป็นผู้ริเริ่มที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน				✓	✓				✓		3	30	
10. ด้านการให้คำแนะนำปรึกษาที่ดี				✓							1	10	
11. ด้านการเป็นผู้ฟังที่ดี				✓							1	10	
12. ด้านการเป็นนักวิเคราะห์และตัดสินใจที่ดี			✓								1	10	
13. ด้านการประสานงาน				✓							1	10	
14. ด้านการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง					✓				✓		1	10	
15. เป็นผู้ฟังที่ดี				✓							1	10	
16. มีทักษะในการจัดระบบและโครงสร้างภายในทีม				✓							1	10	
รวม	5	6	6	9	5	5	6	4	4	4			

จากตาราง 4 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2) การชี้แนวทางให้ทีมรู้บทบาทหน้าที่อย่างเปิดเผย 3) การติดต่อสื่อสาร รวมความถี่ 10 หรือร้อยละ 100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

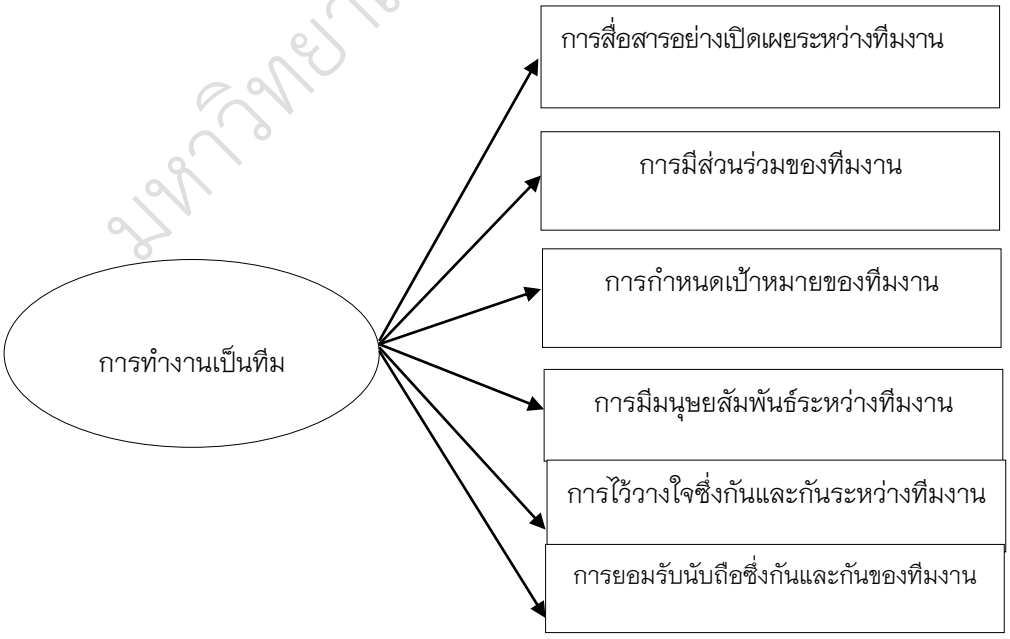
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ด้านการตัดสินใจร่วมกัน 2) การมีส่วนร่วม รวมความถี่ 8 หรือร้อยละ 80

3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ด้านการกำนดภารกิจและเป้าหมายของทีม 2) การมีเป้าหมายเดียวกัน 3) มีเป้าหมายชัดเจน รวมความถี่ 7 หรือร้อยละ 70

4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ 2) มนุษยสัมพันธ์ รวมความถี่ 6 หรือร้อยละ 60

5. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) ด้านการยอมรับนับถือ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงาน รวมความถี่ 5 หรือร้อยละ 50

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4) ในการคัดสรรองค์ประกอบได้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน 2) การมีส่วนร่วมของทีมงาน 3) การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 5) การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน และ 6) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการทำงานเป็นทีม

3.1) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน ไว้ดังนี้

กุลธิดา กุลทรัพย์ศักดิ์ (2557, หน้า 14) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนที่มนุษย์ส่งสารข้อมูล ความคิด ทัศนคติ อารมณ์ ความเข้าใจ หรือความรูสึกระหว่างบุคคล ทั้งที่เป็นและไม่เป็นภาษาพูดและภาษาเขียน โดยการติดต่อสื่อสารนั้น อาจเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลหรือองค์การส่งผลให้เกิดปฏิบัติงานไปในแนวทางเดียวกัน

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 34) สรุปไว้ว่าการติดต่ออย่างเปิดเผยเป็นการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

นัฐธิดา วงษ์รอต (2560, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง การเปิด โอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาให้รับรู้ข้อมูลข่าวสารและติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย และไม่ปิดบัง บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเสนอแนะหรือติดต่อข้อมูลแบบเปิดเผย ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมาเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ เปิดโอกาสให้ทีมงานอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และ สามารถตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ของทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึง

ด้วยความจริงใจ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ

3.2) การมีส่วนร่วมของทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมของทีมงาน ไว้ดังนี้

กมลนิตย์ วิลัยแลง (2559, หน้า 45) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การวางแผน การดำเนินงาน การตรวจสอบ การประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบการประเมินและปรับปรุงแก้ไข

นัฐธิดา วงษ์รอต (2560, หน้า 20) ได้ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง บุคลากร ในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ช่วยเหลือ และสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จมีส่วนร่วมในการตัดสินใจเมื่อต้องการการความเห็นพ้องต้องกันของทีมและบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 36) ได้ให้ความหมายของ การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจในการปฏิบัติ การประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.3) การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการกำหนดเป้าหมายของทีมงาน ไว้ดังนี้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 108) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายของทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำงานที่มีความท้าทาย โดยการแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความต้องการที่จะเอาชนะงานหรือความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพื่อเป็นการพิสูจน์ความรู้ความสามารถของตนเองในการแกปัญหา โดยใช้ทักษะหลายอย่างในงานเดียวกันส่งเสริมการหาความคิดใหม่ ๆ มีความยากพอประมาณ และพัฒนาความรู้ความสามารถซึ่งกันและกัน มีการยอมรับของสมาชิก โดยการแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง การพิจารณาไตรตรองอย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรูเรียนรูหรือได้รับคำแนะนำ บอกข้อดี ข้อเสีย และยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน โดยสมาชิกเห็นด้วยหรือลงความเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 37) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ทิศทางที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 30) การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น ต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมายการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในทีมงาน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมายของทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด มีการสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ

3.4) การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ไว้ดังนี้

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกัน มีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

จริยา เห็นงาม (2559, หน้า 42) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นการที่บุคคลได้ศึกษาพฤติกรรมหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งความเข้าใจอันดี ความเป็นมิตร ความรักใคร่ชอบพอกันระหว่างบุคคล การให้การสนับสนุนในการอยู่ร่วมกันและมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ การที่บุคคลในองค์กรมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน จะทำให้การทำงานเป็นทีมราบรื่น บรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน มีความร่วมมือกับดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน และร่วมกันดำเนินงานอย่างมีความสุข

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 33) ได้ให้ความหมายการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรูสึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจที่ดี

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคย รักใคร่ มีความนับถือกันและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

3.5) การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน ไว้ดังนี้

จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559, หน้า 41) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 38) ได้ให้ความหมายของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกระหว่างบุคคล โดยรวมไว้ซึ่งความรัก ความเมตตา นิยมชมชอบ ความเชื่อมั่นจนเกิดความเชื่อถือ ไว้วางใจในบุคคลนั้นด้วยความเต็มใจ

นัฐธิดา วงษ์รอต (2560, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อมั่น และเชื่อศรัทธาต่อทีมยอมรับฟังคำชี้แนะจากทีมด้วยความเต็มใจ ให้การเคารพและยอมรับในความรู้ของทีมด้วยความจริงใจ และยอมรับในความสามารถของทีม

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 37) ได้ให้ความหมายการไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรูสึกเชื่อใจหรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตากรุณา ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อแก่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร มีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร สร้างบรรยากาศให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน ทำให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อกัน มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน และให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริง

3.6) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน ไว้ดังนี้

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 29–30) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือ หมายถึง การที่สมาชิกทีมยอมรับในความรู้ความสามารถ จุดดีจุดเด่น ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก ความเข้าใจ สิทธิอันพึงมีพึงได้ บทบาท

หน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ ให้เกียรติซึ่งกันและกัน จะให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเองเพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา ให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

จันทร์จิรา จิตนาวสาร (2559, หน้า 42) การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทและหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจและพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

ลำเทียน เผ้าอาจ (2559, หน้า 39) ได้ให้ความหมายของ การยอมรับนับถือ หมายถึง การรับฟังซึ่งกันและกัน เคารพในบทบาทหน้าที่ของกันและกัน ยอมรับในความแตกต่างของกันและกันด้วยความจริงใจ และพร้อมที่จะร่วมกันทำงานด้วยความเต็มใจ

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการยอมรับนับถือ หมายถึง การยอมรับในความรู้ความสามารถ ความแตกต่างด้านความคิด อารมณ์ ความรู้สึก เคารพบทบาทหน้าที่ของเพื่อนร่วมทีมด้วยความจริงใจ รับฟังและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม กล่าวคือ จะทำให้บรรยากาศการทำงานมีความเป็นกันเองเพื่อนร่วมทีมกล้าที่จะแสดงออกอย่างตรงไปตรงมา

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชยจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 5 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน
		2. ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร
		3. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
		4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย
		5. ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจในการปฏิบัติ การประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	1. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน
		2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
		3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล
		4. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้นให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด มีการสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	1. ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย
		2. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน
		3. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ
		4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคย รักใคร่ มีความนับถือกันและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	1. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรม ที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน
		2. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากร มีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน
		3. ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากร เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือ ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อแก่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร มีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร สร้างบรรยากาศให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน ทำให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อกัน มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน และให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริง	1. ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน
		2. ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร
		3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน
		4. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการ ให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชยจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	1. ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงาน อย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร
		2. ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป
		3. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.2.3 องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์

1) ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ดังนี้

กร ศิริโชควัฒนา (2551, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการบริหารอารมณ์ให้เป็นไปอย่างถูกต้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ มีความเข้าใจในอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล โดยไม่จำเป็นต้องเก็บกดเพื่อรอการระเบิดในภายหลัง รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตัวเอง มีทัศนคติที่ดี ต่อชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถจัดการกับความเครียดหรือแก้ปัญหาได้อย่างรอบคอบและรู้เท่าทัน

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2551, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง สิ่งที่ชี้ให้เห็นถึงความรู้เท่าในท่วงที และความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ของตนเองและคนอื่นที่สามารถประเมินเป็นช่วงค่าของตนเองได้ อารมณ์สามารถช่วยเหลือเกื้อกูลให้การกระทำของ มนุษย์มีเหตุผลมากขึ้น ผิดพลาดน้อยลง ในความเป็นจริงของชีวิตจะเป็นสุข ได้สำเร็จนั้นผู้คนต้องมีความฉลาดทางอารมณ์

รังสรรค์ โฉมยา (2553, หน้า 322) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง คุณลักษณะทางจิตใจบุคคลที่มีลักษณะเป็นความสามารถในการตระหนักถึงอารมณ์ความรู้สึก ของตนเองและผู้อื่น และใช้แรงจูงใจในการบริหารจัดการอารมณ์ความรู้สึกของตนเองได้อย่างดี

วิทยากร เชียงกูล (2554, หน้า 99) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พัฒนาการทางอารมณ์อย่างมีวุฒิภาวะ สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ และเข้ากับคนอื่น ๆ ได้ดี แก้ปัญหาทางอารมณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ เป็นความฉลาดที่ต่างไปจากความฉลาดทางปัญญา ซึ่งเน้นความสามารถทางภาษา ตรรกวิทยา และคณิตศาสตร์ หากเป็นผู้มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะทำงานและใช้ชีวิตร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีโอกาสประสบความสำเร็จและมีความสุขมากกว่า

นิธิพัฒน์ เมฆขจร (2557, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในอันที่จะตระหนักรู้ถึงอารมณ์ตนเองและผู้อื่นอย่างสอดคล้องและถูกต้อง ตามความเป็นจริง อีกทั้งความสามารถ

ในการบริหารจัดการและควบคุมอารมณ์ตนเอง พร้อมทั้ง สามารถแสดงอารมณ์ของตนออกมาอย่างเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะกับเหตุการณ์หรือสภาพการณ์ ในขณะนั้น เพื่อให้ตนเองสามารถ ดำเนินชีวิตอยู่ได้อย่างปกติสุขในสังคม

กนกพร โพธิมณี (2562, หน้า 10) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก นึกคิดของตนเองและผู้อื่น รวมถึง การบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองให้เป็นไปอย่างเหมาะสมถูกต้องตามกาลเทศะหรือ สถานการณ์ในขณะนั้น รู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง ซึ่งผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง จะทำให้ทำงานและอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี

Goleman (1998, p. 317) ได้กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนและของผู้อื่นเพื่อสร้างแรงจูงใจ ใน ตัวเองบริหารจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่าง ๆ ได้โดยเชื่อว่า เชาว์อารมณ์นั้นแตกต่างจากเชาว์ปัญญา

Weisinger (1998, p. 3) ได้ให้ความหมายว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง การ ใช้อารมณ์อย่างชาญฉลาดโดยความตั้งใจใช้อารมณ์ทำงานให้เรานั่นคือ ใช้อารมณ์นำ พฤติกรรมและความคิดไปในทิศทางที่ส่งเสริมตนเอง

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และประสบผลสำเร็จ

2) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

กรมสุขภาพจิต (2543, หน้า 75–77) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์มี 3 ด้าน คือ ดี เก่ง สุข ดังนี้

1. ด้านดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความ ต้องการของตนเองรู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ประกอบด้วย ความสามารถดังต่อไปนี้ ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง

รู้อารมณ์และความ ต้องการของตนเองได้ แสดงออกอย่างเหมาะสม เห็นใจผู้อื่นเข้าใจและยอมรับผู้อื่นแสดง ความเห็นใจอย่างเหมาะสม รับผิดชอบ รู้จักให้อภัย เห็นประโยชน์ส่วนรวม

2. ด้านเก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีสัมพันธภาพที่ดี กับผู้อื่น ประกอบด้วยความสามารถต่อไปนี้ รู้จักและมีแรงจูงใจในตนเอง รู้ศักยภาพของตนเอง สร้างขวัญและกำลังใจตนเองได้ มีความมานะมุ่งไปสู่เป้าหมาย ตัดสินใจและแก้ปัญหา รับรู้และเข้าใจปัญหา มีขั้นตอนในการแก้ปัญหา มีความยืดหยุ่น มีสัมพันธภาพกับผู้อื่น กล้าแสดงออกอย่างเหมาะสมและแสดงความเห็นที่ขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

3. ด้านสุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข ประกอบด้วย ภูมิใจในตนเอง เห็นคุณค่าตนเอง เชื่อมั่นในตนเอง พึงพอใจในชีวิต มองโลก ในแง่ดี มีอารมณ์ขัน พอใจในสิ่งที่ตนมีอยู่ มีความสงบทางใจ มีกิจกรรมที่เสริมสร้าง ความสุข รู้จักผ่อนคลาย มีความสงบทางจิตใจ

สุรางศรี วิเศษ (2544, หน้า 111–113) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า ผู้บริหารที่มีความฉลาด ทางอารมณ์หรือ EQ จะต้องมีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. การรู้จักตนเอง หมายถึง ผู้บริหารมีความเข้าใจเรื่องราวรู้จักตนเอง คือ รู้จักความรู้สึกของตนเองที่เกิดขึ้นทุกขณะจิต การรู้จักอารมณ์และความคิดที่ เกิดจาก อารมณ์ และมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขอารมณ์นั้นได้ก็จะสามารถ ติดต่อ ประสานงานและสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ

2. จัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ หมายถึง ความสามารถในการ ควบคุมทางอารมณ์ของตนเองให้เป็นไป อย่างราบรื่นและเหมาะสม ไม่เป็นภัยต่อตนเอง และสังคมรอบข้าง การจัดการอารมณ์ให้มี เหตุผล มีการสั่งใจว่าอะไรควรทำอะไรไม่ควร ทำจะเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาการยอมรับอันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

3. ความสามารถจูงใจตนเอง หมายถึง การจัดการอารมณ์ของตนเองให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทำให้เอาชนะตนเองได้ เช่น แรงกระตุ้นจากความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น ความพยายาม

4. การเข้าใจสภาพอารมณ์ของผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการอ่าน ความรู้สึกของคนอื่นได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง รวมไปถึงสามารถอ่านภาษากาย ซึ่งเป็น ท่าทางของการแสดงออกของอารมณ์ผู้อื่นเป็นและมี ความรู้สึกว่าถ้าเราเป็นหรือเรามี อารมณ์และความรู้สึกอย่างเขา เราจะทำอย่างไร

5. การรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น หมายถึง ความสามารถในการสร้างความ สัมพันธภาพกับผู้อื่นและรักษาให้ยืนนานกับผู้อื่นได้ดี รู้จักทำงานเป็นทีม รู้จักเห็นอกเห็นใจและเข้าใจความรู้สึกของคนอื่นซึ่งจะส่งให้ได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายเป็นอย่างดีความฉลาดทางอารมณ์เป็นเรื่องสำคัญ อีกทั้งจำเป็นสำหรับผู้บริหารและการเป็นผู้นำอย่างมาก

มนัส บุญประกอบ (2545, อ้างถึงใน ทักษอร ฝึกวาจา, 2558, หน้า 34–35) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการของความฉลาดทางอารมณ์สำหรับ ผู้นำองค์กร ดังนี้

1. ความตะหนักรู้ตนเอง หมายถึง การตระหนักถึงสิ่งที่ตัวเองกำลังรู้สึก เป็นจิตสำนึกทางอารมณ์ภายในตนเองผู้นำสามารถสัมผัสตัวเองเพื่อที่จะมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและซาบซึ้งในอารมณ์ของคนอื่นได้ผู้นำที่มีความตนเองในระดับสูง ย่อมเรียนรู้ที่จะไว้ใจความอดทนของตนเองและตระหนักได้ว่าเหล่านี้สามารถให้ข้อมูลที่เป็น ประโยชน์เกี่ยวกับการตัดสินใจที่ยากลำบากได้เนื่องด้วยบางทีผู้นำไม่อาจหาคำตอบของ ปัญหาต่าง ๆ จากแหล่งภายนอกได้ก็จำเป็นที่จะต้องไว้ใจความรู้สึกของตัวเอง

2. การจัดการกับอารมณ์ หมายถึง ผู้นำสามารถถ่วงดุลได้แม้กระทั่ง ความวิตกกังวลความตื่นเต้นความกลัวหรือความโกรธและไม่แสดงออกถึงอารมณ์เหล่านั้น การจัดการกับอารมณ์ไม่ได้หมายถึงการระงับหรือปฏิเสธเป็นการเข้าใจและใช้การเข้าใจนั้น เพื่อที่จะจัดการกับสถานการณ์ได้อย่างดีผู้นำควรตระหนักถึงอารมณ์ความรู้สึกแต่แรกแล้ว คิดว่าเป็นอะไรมีผลต่อตนเองอย่างไรแล้วจึงค่อยเลือกที่จะกระทำอย่างไรต่อไป

3. การจูงใจตนเอง หมายถึง เป็นความสามารถที่จะหวังมองลูกในแง่ดีทั้ง ทั้งที่มีอุปสรรคหรือความผิดพลาดความสามารถข้อนี้มีความสำคัญต่อการดำเนิน เป้าหมายในระยะยาวของชีวิตหรือธุรกิจ

4. ความเห็นอกเห็นใจ หมายถึง ความสามารถที่เอาใจเขามาใส่ใจเรารู้ถึง สิ่งที่คนอื่นกำลังโดยไม่จำเป็นต้องบอกให้ทราบนอกจากการสังเกตจากน้ำเสียงท่าทางและ การแสดงออกทางสีหน้าปัจจัยนี้ถูกสร้างขึ้นมาจากตัวเองที่กำลังทำให้หมดซึ่งทำให้ง่ายต่อ การอ่านและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้

5. ทักษะทางสังคม หมายถึง เป็นความสามารถที่เกี่ยวกับผู้อื่นเพื่อสร้าง ความสัมพันธ์ในทางตอบสนองต่ออารมณ์ของผู้อื่นและมีผู้นำที่สามารถใช้ทักษะทางสังคม เพื่อจะเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลแก้ไขข้อขัดแย้งและประสานผู้บริการสามารถที่จะ สร้างความสัมพันธ์นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรการทำงานเป็นทีมและมีความสำคัญต่อ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในทุกทุกองค์กร

ประชุม โพธิกุล (2548, อ้างถึงใน เจนวิทย์ จงใจ, 2558, หน้า 25) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการของความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำของ องค์การ ไว้ดังนี้

1. การตระหนักรู้ตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับองค์ประกอบอื่น ๆ ตระหนักว่าท่านรู้สึกอะไรผู้นำที่สามารถสัมผัสอารมณ์สามารถที่จะมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีและเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น ผู้นำที่มีความตระหนักสูง เรียนรู้ไว้เนื้อเชื่อใจและความรู้สึกที่แท้จริงของเขาและทำให้ความรู้สึกเหล่านี้เป็นความจริง เพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจที่ยุ่งยาก ผู้นำต้องมีความเชื่อมั่นในความรู้สึกของตนเอง

2. การจัดการอารมณ์ การทำความเข้าใจและใช้ความเข้าใจจัดการ สถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ ยอมรับอารมณ์และความรู้สึก คิดถึงวิถีและวิธีการที่จะเกิดผลและเลือกวิธีการปฏิบัติ

3. การจูงใจ เป็นความสามารถที่เต็มไปด้วยความหวังและมองโลกในแง่ดี ทั้ง ๆ ที่มีอุปสรรคและการขัดขวางความก้าวหน้าและข้อผิดพลาดเป็นความสามารถระยะยาวในชีวิต

4. การเห็นอกเห็นใจ เอาใจเราไปใส่ใจเขา เอาใจเขามาใส่ใจเราความเห็นอกเห็นใจสร้างจากการตระหนักในตนเอง การปรับอารมณ์ของตนเองเป็นการง่ายในการอ่านและทำความเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม เป็นความสามารถที่จะติดต่อกับผู้อื่น สร้างสัมพันธภาพที่ดีตอบสนองอารมณ์ของผู้อื่น นำผู้อื่น ผู้นำใช้ทักษะในการสร้าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความสัมพันธ์ ระหว่างบุคลากรจัดการขัดข้องบริหารขัดแย้ง การสร้างเครือข่าย ในการทำงานร่วมกัน ที่เกิดจากการกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน

วิเชียร เกตุสิงห์ (2557, หน้า 37) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์มี 3 ด้าน คือ

1. ตนเองมีความสุข ประกอบด้วยคุณลักษณะส่วนบุคคลดังนี้ อารมณ์ดี สุขภาพจิตดี จริงใจ มีน้ำใจ มองโลกในแง่ดี ใจคอหนักแน่น รู้จักให้อภัย เมตตา กรุณา มุทิตา ควบคุมตนเองได้ มั่นใจในตนเองและปรับตัวยืดหยุ่น

2. สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี ประกอบด้วย คุณลักษณะที่สำคัญในการ มีความสัมพันธ์ กับผู้อื่นที่ดี ช่วยเหลือเกื้อกูลกัน และรักษาความถูกต้องในเหตุผล ดังนี้ ช่วยเหลือผู้อื่น ไม่ดูถูกผู้อื่น สามัคคี กตัญญู จริงใจ มีน้ำใจ เอาใจเขามาใส่เราและรู้จักให้อภัย

3. ทำงานได้ประสบความสำเร็จ ความสำเร็จในการทำงานมุ่งที่การสร้างสรรค์ชีวิตและสังคมที่สงบสุข คุณลักษณะที่สำคัญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นจึงประกอบด้วย การตรงต่อเวลา วางแผนการทำงาน ซื่อสัตย์ สู้งาน อดทน ความกระตือรือร้น เห็นแก่ส่วนรวม ร่วมมือในการทำงาน ช่วยเหลือเพื่อส่วนรวมในการทำงาน รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น มองการณ์ไกล

กร ศิริโชควัฒนา (2561 อ้างถึงใน ปิชายา สมลา, 2563, หน้า 36–37) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ประกอบด้วย

1. มีความรู้ความเข้าใจในอารมณ์ของตนเอง การรู้ให้เท่าทันกับอารมณ์ที่ เกิดขึ้นในทุกขณะ ของตน

2. มีความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ หมายถึง การเรียนรู้ที่จะจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นของตนเองได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยวิธีการนั้นจะเป็นการให้ความสำคัญในเรื่องของอารมณ์ที่เกิดขึ้นและมีการปรับภาวะของอารมณ์ให้อยู่ในความสมดุลและถูกทิศถูกทาง

3. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเองได้ หมายถึง ความสามารถในการรู้จักและความเข้าใจกับอารมณ์และความต้องการของตัวเราเอง ว่าเรานั้นมีความต้องการมีความปรารถนาอะไรบ้าง และสามารถจัดการกับความต้องการหรือความปรารถนาเหล่านั้นให้เป็นจริงขึ้นได้ โดยส่วนใหญ่แล้วจะต้องอาศัยความอดทน รู้จักรอคอยเวลาและความสำเร็จ

4. มีความเข้าอกเข้าใจผู้อื่น เป็นความสามารถที่เราควรให้ความสำคัญ อย่างยิ่งหาก ต้อง การอยู่อย่างมีความสุขในสังคมอย่างราบรื่นและสร้างสรรค์ ช่วยลด ปัญหาการเกิดความขัดแย้งใน สังคมรวมไปถึงอาชญากรรมเลวร้ายต่าง ๆ อีกด้วย

5. มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับคนอื่น หมายถึง การเป็นผู้ที่มีมนุษย์สัมพันธ์นั้นเอง ซึ่งมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่ร่วมกัน ของคนในสังคมอย่างมีความสุข และราบรื่น

Cooper & Sawaf (1997, อ้างถึงใน ทักษอร ฝึกวาจา, 2558, หน้า 24–25) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางด้านอารมณ์เป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ความรอบรู้ทางอารมณ์ 2) ความสมบูรณ์ทางอารมณ์ 3) ความลึกซึ้งทางอารมณ์มีระดับความลึกซึ้งของอารมณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา 4) ความเป็นไปได้ทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการใช้อารมณ์เพื่อความคิดสร้างสรรค์

Mayer and Salovey (1997, pp. 10–11) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การรับรู้ การประเมิน การแสดงออก ซึ่งอารมณ์หมายถึง ความสามารถในระบุว่า ตนเองและผู้อื่นมีความรู้สึกอย่างไร

2. การเกื้อหนุนการคิดของอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการก่อให้เกิด อารมณ์และเหตุผลประกอบในการเกิดอารมณ์ดังกล่าว และมีความสามารถในการใช้อารมณ์ ของตนเองที่จะช่วยในการเข้าใจว่าผู้อื่นคิดอย่างไร และมีความรู้สึกอย่างไร

3. เข้าใจการวิเคราะห์และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์ หมายถึง ความ สามารถในการเข้าใจว่าสิ่งใดเกิดขึ้นกับอารมณ์ตนเอง โดยอาจมีระดับความเข้มข้นมากขึ้น เข้าใจว่า คนจะมีปฏิกิริยาต่อภาวะอารมณ์ที่แตกต่างกันอย่างไร เข้าใจว่า อารมณ์ที่ซับซ้อนเป็นส่วนหนึ่งของ ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งอารมณ์ที่มีความซับซ้อนจะเกิดจาก การรวมกันของอารมณ์ที่ซับซ้อน กว่าหลายอารมณ์ นอกจากนี้ยังเข้าใจลูกโซ่ของอารมณ์ว่ามีผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงอย่างไร จากภาวะอารมณ์หนึ่งไปยังภาวะอารมณ์อื่น ๆ

4. การคิดใคร่ครวญและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง เพื่อพัฒนาความงอกงาม ด้านเชาว์ปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ต่อไป หมายถึง ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ ของตนเองและผู้อื่น โดยรู้สึกถึงสภาวะทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ความรู้สึกนั้นประกอบ การตัดสินใจได้ดีขึ้น การแสดงอารมณ์บางอย่างเป็นประโยชน์ในระยะเวลาอันสั้น แต่หากมีการ ควบคุมให้ดีแล้ว อารมณ์ดังกล่าวจะมีประโยชน์มากขึ้นในระยะยาวอีกด้วย

Goleman (1998, pp. 317–318) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วยความสามารถทางอารมณ์ส่วนบุคคล 3 มิติ และในทาง สังคม 2 มิติ ดังนี้

ส่วนที่ 1 ความสามารถทางอารมณ์ส่วนบุคคล ซึ่งเป็นการบริหารจัดการ ตนเอง ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ ความตระหนักรู้ในตนเอง ความสามารถจัด ระเบียบอารมณ์ ของตนเอง และความสามารถในการจูงใจตนเอง

ส่วนที่ 2 ความสามารถทางสังคม ซึ่งเป็นการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ คือ การร่วมรู้สึกและทักษะการอยู่ในสังคม

Weisinger (1998, pp. 19–21) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ภายในตน คือ การพัฒนาและใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อพัฒนาตนเอง ประกอบด้วย

1.1 การพัฒนาการรู้จักตนเองให้สูงขึ้น คือ ความสามารถในการสังเกตตนเองจากการกระทำและสามารถมีอิทธิพลต่อการกระทำของตนเองเพื่อประโยชน์ต่อตนเอง

1.2 การจัดการอารมณ์ การเข้าใจอารมณ์เราและใช้ความเข้าใจนั้นจัดการกับสถานการณ์อย่างได้ผลดี

1.3 การกระตุ้นตนเอง ความสามารถในการกระตุ้นตนเองเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จ สามารถจัดการกับความท้อถอยที่เกิดขึ้น โดยอาจใช้แรงบันดาลใจในการกระตุ้นตนเองจากเพื่อน ครอบครัวหรือสิ่งแวดล้อมรอบ ๆ ตัว

2. การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ของตนเองกับผู้อื่นประกอบด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.1 การพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี คือ การเปิดเผยตนเอง การยืน หยัดการฟังอย่างมี ประสิทธิภาพการวิจารณ์และการสื่อสารแบบเป็นทีม

2.2 การพัฒนาความชำนาญระหว่างบุคคล การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น คือ สามารถติดต่อกับผู้อื่นเพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูล อย่างมีความหมายและเหมาะสม

2.3 การช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยเหลือตนเองได้ โดยสามารถ เข้าใจ ตนเองอย่างชัดเจน รู้ว่าจะทำให้คนที่ไม่มีความสามารถควบคุมตนเองให้สงบ ได้อย่างไร

จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ที่ได้ศึกษา จากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนด เป็นองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์	กรมสุขภาพจิต (2543)	สุรางศรี จิเศษ (2544)	มนัส บุญประกอบ (2545)	ประชุม โพธิกุล (2548)	วิเชียร เกตุสิงห์ (2557)	กร ศิริโชควัฒนา (2561)	Cooper & Sawaf (1997)	Mayer and Salovey (1997)	Goleman (1998)	Weisinger (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง											8	80	✓
– การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง			✓	✓					✓				
– ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ของตนเอง								✓					
– รู้อารมณ์และความต้องการตนเอง	✓												
– การรู้จักตนเอง		✓											
– ความรอบรู้ทางอารมณ์							✓						
– เข้าใจอารมณ์ของตนเอง						✓							

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 6 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์	กรมสุขภาพจิต (2543)	สุรางศรี วิเศษ (2544)	มนัส บุญประกอบ (2545)	ประชุม โพธิกุล (2548)	กิเษียร เกตุสิงห์ (2557)	กร ศิริโชควัฒนา (2561)	Cooper & Sawaf (1997)	Mayer and Salovey (1997)	Goleman (1998)	Weisinger (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
2. การควบคุมตนเอง											9	90	✓
– การควบคุมตนเอง									✓				
– ความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง				✓	✓	✓							
– ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง								✓					
– ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง	✓	✓											
– การจัดการอารมณ์ตนเอง			✓							✓			
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง											7	70	✓
– การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง	✓		✓	✓		✓			✓				
– การกระตุ้นตนเอง										✓			
– การพร้อมที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ		✓											
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น											8	80	✓
– การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น		✓			✓			✓	✓				
– การพัฒนาผู้อื่น										✓			
– การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น			✓	✓									

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 6 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อย ความฉลาดทางอารมณ์	กรมสุขภาพจิต (2543)	สุรางศรี วิเศษ (2544)	มนัส บุญประกอบ (2545)	ประชุม โพธิกุล (2548)	วิเชียร เกตุสิงห์ (2557)	กร ศิริโชควัฒนา (2561)	Cooper & Sawaf (1997)	Mayer and Salovey (1997)	Goleman (1998)	Weisinger (1998)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
– การเข้าอกเข้าใจผู้อื่น						✓							
5. การมีทักษะทางสังคม											7	70	✓
– การมีทักษะทางสังคม			✓	✓					✓				
– การพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี					✓								
– ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้		✓				✓				✓			
6. ความสมบูรณ์ทางอารมณ์							✓				1	10	
7. ความลึกซึ้งทางอารมณ์							✓				1	10	
8. ความเป็นไปได้ทางอารมณ์							✓				1	10	
รวม	3	5	5	5	3	5	4	3	5	4			

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 6 ผู้วิจัยพิจารณาเห็นว่าองค์ประกอบบางตัวมีความหมายเหมือนกันแต่นักวิชาการเรียกชื่อต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันแต่เรียกชื่อต่างกันแล้วตั้งชื่อใหม่ที่เป็นกลาง หรือเลือกใช้ชื่อองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ของตนเอง 3) รู้อารมณ์และความต้องการตนเอง 4) การรู้จักตนเอง 5) ความรอบรู้ทางอารมณ์ 6) เข้าใจอารมณ์ตนเอง รวมความถี่ 8 หรือร้อยละ 80

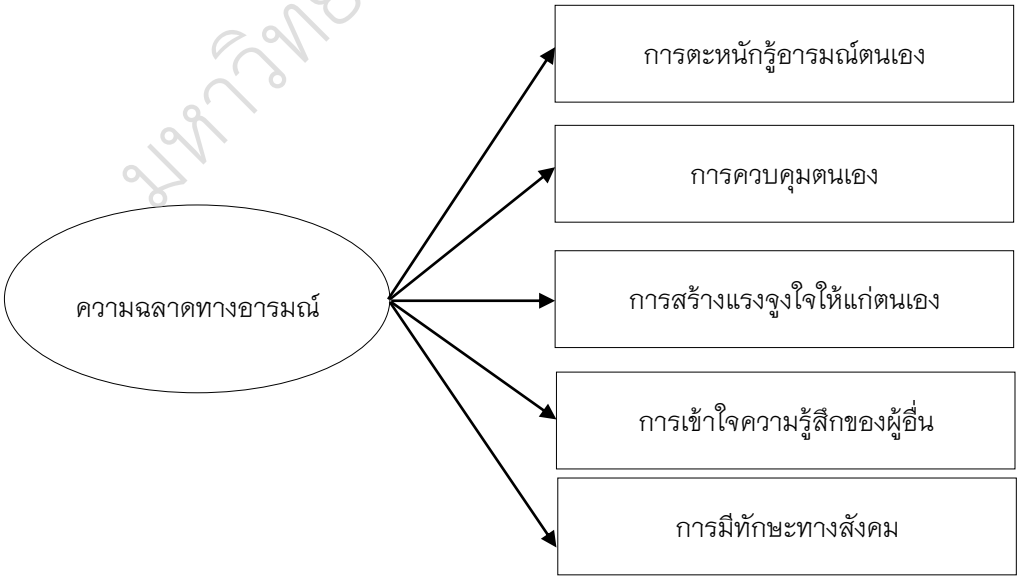
2. การควบคุมตนเอง องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การควบคุมตนเอง 2) ความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง 3) ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง 4) ควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง 5) การจัดการอารมณ์ตนเอง รวมความถี่ 9 หรือร้อยละ 90

3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 2) การกระตุ้นตนเอง 3) ความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองไปสู่ความสำเร็จ รวมความถี่ 7 หรือร้อยละ 70

4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 2) การพัฒนาผู้อื่น 3) การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น 4) การเข้าอกเข้าใจผู้อื่น รวมความถี่ 8 หรือร้อยละ 80

5. การมีทักษะทางสังคม องค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันมีดังนี้ 1) การมีทักษะทางสังคม 2) การพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี 3) ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ รวมความถี่ 7 หรือร้อยละ 70

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4) ในการคัดสรรองค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) การควบคุมตนเอง 3) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 4) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และ 5) การมีทักษะทางสังคม ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยความฉลาดทางอารมณ์

3.1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ไว้ดังนี้

วัลยา ธรรมพนิชวัฒน์ (2553, หน้า 5) ได้กล่าวว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเองเป็นกระบวนการ ปรับตัวที่มีการเฝ้าสังเกตตนเองโดยอาศัยการประเมินข้อมูลจากการรับรู้หรือใช้ข้อมูลป้อนกลับ

สุพรรณี ภูกำชัย (2556, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง เป็นความเข้าใจ เรื่องราวรู้จักตนเอง คือรู้จักความรู้สึกของเพศเกิดขึ้นทุกขณะจิต การรู้จักอารมณ์ และความคิดที่เกิด จากอารมณ์ และมีความสามารถปรับปรุงแก้ไขอารมณ์ ได้ก็จะสามารถติดต่อประสานงาน และสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเองเป็นความสามารถ ที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเอง ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นอันเนื่องมาจากความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการเหล่านั้นของตน มีความสามารถดังกล่าว มีพฤติกรรมการแสดงออกที่เหมาะสม มีความเชื่อมั่นในตนเอง ซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ และสามารถติดต่อประสานงานได้ประสบผลสำเร็จ

กนกพร โพธิมณี (2562, หน้า 21) ได้กล่าวว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถในการรับรู้และเข้าใจในความต้องการความปรารถนา นิสัย อารมณ์ ความชอบ ความไม่ชอบของตนเอง ทั้งในด้านความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรม ตลอดจนรู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตนเองรู้ที่มาและสาเหตุของอารมณ์ที่เกิดขึ้น สามารถรับรู้ถึงความคิด ความรู้สึก และพฤติกรรมของตนเอง แสดงออก อย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ รวมถึงการรู้ผลที่จะเกิดกับผู้อื่นอันเนื่องมาจากอารมณ์ของตนเอง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นอันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

3.2) การควบคุมตนเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการควบคุมตนเอง ไว้ดังนี้

สุพรรณี ภูกำชัย (2556, หน้า 38) ได้กล่าวว่า การควบคุมอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถ ในการควบคุมอารมณ์ของตนเองได้เป็นไปอย่างมีเหตุผลมีการสั่งใจว่าควรทำไม่ควรทำ เสน่ห์อย่างหนึ่งที่ผู้ใต้บังคับบัญชาการยอมรับ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

สุภาภรณ์ เอกเผ่าพันธุ์ (2556, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การควบคุมอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถ ของบุคคลที่จะบริหารจัดการอารมณ์ของตน โดยรู้จักควบคุมอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างชาญฉลาด และเหมาะสมที่สุดไม่เป็นภัยต่อตนเองและสังคมรอบข้าง

สุรีย์พร รุ่งกำจัด (2556, หน้า 19) ได้กล่าวว่า การควบคุมอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถ ในการจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม ควบคุมตนเองได้ ยืดหยุ่นและปรับตัวตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงได้ตลอด

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การควบคุมอารมณ์ตนเอง เป็นความสามารถ ในการควบคุมและจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างมีเหตุผล อีกทั้งสามารถที่จะใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสม

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

3.3) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง ไว้ดังนี้

สุพรรณี ภูกำชัย (2556, หน้า 38) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง เป็นการจัดการ อารมณ์ของตนเองให้เกิดแรงกระตุ้นที่ทำให้เอาชนะตนเองได้ เช่นแรงกระตุ้นจากความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น ความพยายาม

สุภาภรณ์ เอกเผ่าพันธุ์ (2556, หน้า 59) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง เป็นความสามารถของบุคคลในการควบคุมตนเองให้เกิดแรงกระตุ้น เกิดกำลังใจ มีความภาคภูมิใจ ในตนเอง มองโลกในแง่ดี สร้างขวัญและกำลังใจให้ตนเอง ทำงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง เป็นความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้นในความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

มานา ชื่นใจ (2558, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง เป็นการกระตุ้นเตือน ตนให้คิดเริ่มอย่างมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ผลักดันตนสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จะนำมาซึ่งความสำเร็จ อดทนรอได้ ไม่หุนหันใจเร็วด่วนได้ ผู้ที่สามารถทำได้ดังนี้ถือเป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จในงานมุ่งสู่ เป้าหมายอย่างมีพลังความตั้งใจมั่นมองอะไรที่ไม่ยึดติดกับเงิน ผลประโยชน์หรือตำแหน่ง

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

3.4) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ไว้ดังนี้

สุพรรณี ภูกำชัย (2556, หน้า 38) ได้กล่าวว่า การเข้าใจความรู้สึก ของผู้อื่น หมายถึง เป็นความสามารถ ในการอ่านความรู้สึกของคนอื่นได้อย่างเข้าใจและถูกต้องรวมไปถึงสามารถอ่านภาษากาย ซึ่งเป็นท่าทางของการแสดงออกของอารมณ์ผู้อื่นเป็นและมีความรู้สึกว่าถ้าเราเป็น หรือเรามีอารมณ์อย่างเขาเราจะทำอย่างไร

สุภาภรณ์ เอกเผ่าพันธุ์ (2556, หน้า 59) ได้กล่าวว่า การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เป็นการรับรู้ รู้ความรู้สึกผู้อื่นเป็นความสามารถของบุคคลที่จะรับรู้ความต้องการของผู้อื่นเป็นภาษากาย คือ ท่าทาง

การแสดงออกทางอารมณ์ของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ รู้ความต้องการของผู้อื่น และตอบสนองอารมณ์ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เป็นความสามารถ ในการเข้าใจธรรมชาติอารมณ์ของคนอื่น ๆ มีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่น ๆ ได้อย่างเหมาะสม และสามารถที่จะตอบสนองต่อความต้องการทางอารมณ์ของผู้อื่น สามารถปรับตัวกับปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ทำให้อยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

กนกพร โพธิมณี (2562, หน้า 25) ได้กล่าวว่า การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น เป็นความสามารถ ในการรับรู้ความรู้สึกอารมณ์ และความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ เข้าใจที่มาและสาเหตุของอารมณ์ของผู้อื่น การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อสร้างความคุ้นเคย และเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

3.5) การมีทักษะทางสังคม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีทักษะทางสังคม ไว้ดังนี้

สุพรรณี ภู่กำชัย (2556, หน้า 38) ได้กล่าวว่า การมีทักษะทางสังคมเป็นความสามารถ ในการสร้างสัมพันธ์กับผู้อื่น และรักษาให้ยืนนาน รู้จักทำงานเป็นทีม รู้จักเห็นอกเห็นใจและเข้าใจ ความรู้สึกของคนอื่น ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี

กาญจน์กมล สุวิทยารัตน์ (2557, หน้า 132) ได้กล่าวว่า การมีทักษะทางสังคม เป็นความสามารถในการแสดงออกถึงความชำนาญของบุคคลในการ

เรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น ด้วยการแสดงออก และการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ประกอบด้วยการแสดงออกทางอารมณ์ การแสดงออก ทางสังคม การสร้างความสัมพันธ์ทางสังคม

ธัญญารัตน์ ทับทิม (2557, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การมีทักษะทางสังคมเป็นความสามารถ ในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ตลอดจนสามารถที่จะรักษาสัมพันธภาพให้คงอยู่ ทำให้เกิด ความสามัคคีปรองดองกัน เคยมีมนุษย์สัมพันธ์ดี มีเมตตากรุณา เห็นอกเห็นใจจากการให้อภัย มองโลกในแง่ดี ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เห็นคุณค่าของคนอื่น ส่งผลให้ ได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายเป็นอย่างดี

มานา ชื่นใจ (2558, หน้า 30) ได้กล่าวว่า การมีทักษะทางสังคมเป็นความสามารถในการสร้าง และรักษาเครือข่ายสายสัมพันธ์ส่วนตัวและที่เกี่ยวกับงานไว้ ซึ่งมีความสำคัญอย่างมากกับ ความเป็นผู้มีชื่อเสียงความเป็นผู้นำและความเก่ง

กนกพร โพธิมณี (2562, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การมีทักษะทางสังคมเป็นการสร้างมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น รู้เท่าทัน อารมณ์ของผู้อื่น สามารถสร้างความสัมพันธ์ กับผู้อื่นได้ดี สามารถสื่อสารกับผู้อื่นได้อย่างเข้าใจ มีความรับผิดชอบต่อตนเองและผู้อื่น มีความอดทนและเรียนรู้การให้อภัยในการอยู่ร่วมกันในสังคม สร้างบรรยากาศองค์การที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ และสามารถบริหารความขัดแย้งได้เป็นอย่างดี

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหา ได้รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์และประสานผู้คนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

3.6) การมีทักษะการสื่อสาร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการมีทักษะการสื่อสาร ไว้ดังนี้

ขนิษฐา จิตชินักุล (2557, หน้า 1) กล่าวว่า การสื่อสาร เป็นการรับรู้ข้อมูลร่วมกันของมนุษย์ผ่านการแสดงออกทางภาษาไม่ว่าจะเป็น ภาษาพูด ภาษาเขียน หรือภาษาท่าทาง รวมถึงการแสดงออกทางพฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์

อภิชญา อยู่ในธรรม (2557, หน้า 119–148) ได้เสนอว่า การสื่อสาร หมายถึง สามารถถ่ายทอดความคิดได้อย่างชัดเจนทั้งการพูด การเขียน และทักษะการสื่อสารทางอวัจนภาษา การสื่อสารในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องใช้การสื่อสารอย่างหลากหลายรูปแบบ และต้องสื่อสารได้หลายภาษา รวมถึงสามารถใช้การสื่อสารเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์ที่หลากหลาย ทั้งการให้ข้อมูลการสอน การกระตุ้นหรือการโน้มน้าว สามารถใช้ประโยชน์จากอุปกรณ์สื่อและเทคโนโลยีที่หลากหลาย สามารถเลือกใช้สื่อได้อย่างเหมาะสมรวมทั้งประเมินผลที่จะเกิดขึ้นจากการใช้สื่อเหล่านั้น และสามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่ต่างกัน

จุฑามาศ ศิลป์ไพบูลย์พานิช (2558, หน้า 10) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความรู้สึก การชี้แจงข้อมูล กล่าวถึงข้อเท็จจริง แนะนำหรือโน้มน้าวจูงใจเพื่อให้เข้าใจ สื่อความหมาย โดยการถ่ายทอดความรู้ ความคิดเห็นหรือการสะท้อนข้อมูลข่าวสารระหว่างบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยผ่านวิธีการ กระบวนการต่าง ๆ และการดำเนินเรื่องราวเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งวิธีการติดต่อสื่อสารที่ดีนั้นประกอบด้วย ความน่าเชื่อถือ ความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม เนื้อหาสาระ ความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน ช่องทางการติดต่อสื่อสาร ความสามารถของผู้รับสารและความแจ่มแจ้งของข่าวสาร

กรรณิกา เรดมอนด์ (2559, หน้า 9) ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถในการตีความวิเคราะห์ แยกแยะเนื้อหาสาระของสื่อ โดยมีวิธีการถ่ายทอดเนื้อหาสาระที่ผสมผสานกันระหว่างศิลปะการพูดกับการแสดงข้อมูลในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งใช้เทคนิควิธีการผ่านสื่อเทคโนโลยีและอุปกรณ์

มณฑาทิพย์ นามนุ (2561, หน้า 56) กล่าวว่า ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร ความรู้ ประสบการณ์ ความรู้สึก ความคิดเห็น ซึ่งอาจจะมีวิธีการที่แตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของสถานการณ์ โดยมีเป้าหมาย ให้เกิดการรับรู้ร่วมกัน และมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อกัน ก่อให้เกิดความร่วมมือ มีความชัดเจน ในคำสั่งมอบหมาย สามารถเจรจาต่อรองโน้มน้าวและสร้างความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงาน รวมไปถึงการให้คำแนะนำหรือชี้แนะให้บุคลากรปฏิบัติตามได้ เพื่อให้ประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ มีการใช้คำพูดและภาษาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

ตาราง 7 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	1. ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง
		2. ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น
		3. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ
2. การควบคุมตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	1. ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล
		2. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ
		3. ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	1. ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน
		2. ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว
		3. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน
		4. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น	1. ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น
		2. ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น
		3. ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม
		4. ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล
		5. ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น
5. การมีทักษะทางสังคม	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	1. ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น
		2. ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์
		3. ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม
		4. ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
		5. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา
6. การมีทักษะการสื่อสาร	พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ มีการใช้คำพูดและภาษาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร ป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน	1. ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น
		2. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง
		3. ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร
		4. ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้
		5. ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

1.3.2.4 องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์

1) ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของความคิดสร้างสรรค์ดังนี้

วนิช สุธารัตน์ (2547, หน้า 164) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดที่เกิดขึ้นต่อเนื่องจากจินตนาการโดยมีลักษณะที่แตกต่างไปจากความคิด ของบุคคลอื่น ความคิดสร้างสรรค์อาศัยพื้นฐานจากประสบการณ์เดิม คือ ความรู้ ข้อมูลข่าวสาร การศึกษาเหตุผล และการใช้ปัญญาในการจัดสร้างรูปแบบของความคิด ในรูปแบบใหม่ อาจแสดงออกมาเป็นรูปธรรมอย่างประจักษ์ชัด หรือมีลักษณะเป็นนามธรรม ซึ่งจะเป็นพื้นฐานให้มีความคิดเชื่อมโยงจนเกิดความประจักษ์ชัดและก่อให้เกิดการค้นพบสิ่งใหม่ ๆ ทำให้เกิดเป็นผลงานทางศิลปะและวิทยาการทางสาขาต่าง ๆ รวมทั้งผลงาน ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี อันเป็นประโยชน์แก่สังคม ประเทศชาติและมนุษยชาติ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551, หน้า 177) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถในการจินตนาการและรวบรวมความรู้ความคิดเดิมอย่างหลากหลายและรวดเร็ว แล้วสร้างเป็นความรู้ ความคิดใหม่ของตนเอง สามารถคิดนอกกรอบได้ มีผลงานการคิด สามารถริเริ่มและสร้างสรรค์ผลงานหรือสิ่งใหม่ ๆ ได้ งานเขียน งานศิลปะ งานสร้างสรรค์ ผลงานอื่น ๆ

สุคนธ์ สินธพานนท์และคณะ (2555, หน้า 63) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) เป็นความสามารถของบุคคลที่แสดงความคิดหลากหลายทิศทาง หลายแง่มุม โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมา เป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่ อันนำไปสู่การประดิษฐ์คิดค้นต่าง ๆ ที่แปลกใหม่ อันจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสภาพการดำรงชีวิตของมนุษย์ทำให้มีความสะดวกสบาย ในการดำเนินชีวิต มีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมมีความเจริญก้าวหน้า ความคิดสร้างสรรค์ ของมนุษย์จึงมีผลต่อการพัฒนาสังคมและประเทศชาติ ดังนั้น เด็กและเยาวชนของชาติ จึงควรได้รับการฝึกทักษะการคิดให้มีความคิดสร้างสรรค์ตั้งแต่เยาว์วัย

Guilford (1967, p. 139 อ้างถึงใน สุคนธ์สินธพานนท์, วรรัตน์ วรรณเลิศลักษณ์ และพรรณี สินธพานนท์, 2555, หน้า 63) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความคิดแบบอเนกนัย (Divergent thinking) คือ ความคิดหลายทิศทาง

หลายแง่หลายมุม คิดได้ กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้นำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จด้วยความคิดแบบอเนกนัย ประกอบด้วย ความคิดริเริ่ม (Originality) ความคล่องในการคิด (Fluency) ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) และความละเอียดลออ (Elaboration)

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่ การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ

2) องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ดังนี้

สุภาวดี ตั้งบุปผา (2533, หน้า 45–46) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของ ความคิดสร้างสรรค์มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ความคิดคล่องแคล่ว คือ การคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว

2. ความคิดยืดหยุ่น คือ การคิดหาคำตอบได้หลากหลายทิศทาง

3. ความคิดริเริ่ม คือ การคิดหาค าตอบที่แปลกใหม่ ไม่ซ้ำใคร

กรมวิชาการ (2535, หน้า 8–9) ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็น ความสามารถของบุคคลที่ใช้ในการแก้ปัญหา เป็นการคิดที่ก่อให้เกิดสิ่งต่าง ๆ ใหม่ ๆ เป็น ความสามารถของบุคคลที่จะประยุกต์ใช้กับงานหลาย ๆ ชนิด ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่ แตกต่าง จากความคิดธรรมดา ความคิดริเริ่มเกิดจากการนำเอาความรู้มาดัดแปลง และประยุกต์ให้เกิด เป็นสิ่งใหม่ขึ้น เป็นลักษณะที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ต้องอาศัยลักษณะ ความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตนบ่อยครั้งต้องอาศัยความคิด จินตนาการ หรือที่เรียกว่า ความคิด จินตนาการประยุกต์ คือไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผล งานด้วย ความคิดริเริ่มสามารถอธิบายได้ ตามลักษณะดังนี้ คือ

1.1 ลักษณะทางกระบวนการ คือ เป็นกระบวนการคิดและสามารถแตกความคิดจากของเดิมไปสู่ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำของเดิม

1.2 ลักษณะของบุคคล คือ บุคคลที่มีความคิดริเริ่ม จะเป็นบุคคลที่มีเอกลักษณ์ของตนเอง เชื่อมั่นตนเอง กล้าคิด กล้าลอง กล้าแสดงออก ไม่ขาดกลัวต่อความไม่แน่นอนหรือคลุมเครือ แต่เต็มใจและยินดีที่จะเผชิญและเสี่ยงกับสภาพการณ์ดังกล่าว บุคคลที่มีความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นบุคคลที่มีสุขภาพจิตดีด้วย

1.3 ลักษณะทางผลิตผล ผลงานที่เกิดจากความคิดริเริ่ม จึงเป็นงานที่แปลกใหม่ไม่เคยปรากฏมาก่อน มีคุณค่าทั้งต่อตนเอง และเป็นประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม คุณค่าของผลงานจึงมีแต่ระดับต้น เช่น ผลงานที่เกิดจากความต้องการแสดงความคิดอย่างอิสระ ซึ่งเกิดจากแรงจูงใจของตนเองทำเพื่อสนองความต้องการของตนเองโดยไม่คำนึงถึงคุณภาพของงาน และค่อย ๆ พัฒนาขึ้นโดยเพิ่มทักษะบางอย่างต่อมาจึงเป็นขั้นงานประดิษฐ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่คิดค้นใหม่ ไม่ซ้ำกับใคร นอกจากนั้นก็พัฒนางานประดิษฐ์ให้ดีขึ้นจนเป็นขั้นสูงสุด

2. ความคล่องในการคิด (Fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณที่มากในเวลาที่จำกัด แบ่งออกเป็น

2.1 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (Word Fluency) เป็นความสามารถในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่วนั่นเอง

2.2 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านการโยงสัมพันธ์ (Associational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนด

2.3 ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional Fluency) เป็นความสามารถในการใช้วลีหรือประโยค คือความสามารถที่จะนำคำมาเรียงกันอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

2.4 ความคล่องแคล่วในการคิด (Ideational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เป็นความสามารถอันดับแรกในการพยายามเลือกเฟ้นให้ได้ความคิดที่ดีและเหมาะสมที่สุด จึงจำเป็นต้องคิดคิดออกมาให้ได้มากหลายอย่าง และแตกต่างกัน แล้วจึงนำความคิดที่ได้ทั้งหมดมาพิจารณาแต่ละอย่างเปรียบเทียบกันว่าความคิดอันใดจะเป็นความคิดที่ดีที่สุด

3. ความยืดหยุ่นทางการคิด (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง แบ่งออกเป็น

3.1 ความยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดได้หลายอย่าง อย่างอิสระ

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้หลากหลายและสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) คือ ความคิดในรายละเอียดเพื่อตกแต่งหรือขยายความคิดหลักให้ได้ความหมายสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ความคิดละเอียดลออเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ

อารี พันธ์มณี (2537, หน้า 34 – 39) ได้อธิบายว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายทิศทาง หรือการคิดแบบอเนกนัย (Divergent Thinking) ซึ่งประกอบด้วยความคิด 4 ลักษณะดังนี้ คือ

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความสามารถคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดา หรือความคิดง่าย ๆ ความคิดริเริ่มอาจจะเกิดจากการนำเอาความรู้เดิมมาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น

2. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถในการคิดตอบสนองต่อสิ่งเร้าให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ หรือความสามารถคิดหาคำตอบที่เด่นชัดและตรงประเด็นมากที่สุดซึ่งจะนับปริมาณความคิดที่ไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน แบ่งออกเป็น

2.1 ความคล่องตัวทางด้านถ้อยคำ (Word Fluency) ในที่นี้เป็นความสามารถใช้ถ้อยคำได้อย่างคล่องแคล่วนั่นเอง

2.2 ความคล่องแคล่วด้านการโยงความสัมพันธ์ (Associational Fluency) เป็นความสามารถที่หาถ้อยคำที่เหมือนหรือคล้ายกันได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนด

2.3 ความคล่องแคล่วด้านการแสดงออก (Expressional) เป็นความสามารถในการใช้วลี หรือประโยค กล่าวคือ สามารถนำถ้อยคำมาเรียงอย่างรวดเร็วเพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

2.4 ความคล่องแคล่วในการคิด (Ideational) เป็นความสามารถคิดสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด เช่น ให้คิดหาประโยชน์ของก้อนอิฐให้ได้มากที่สุดภายในเวลาที่กำหนดให้ ซึ่งอาจเป็น 5 นาที หรือ 10 นาที

3. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการปรับสภาพของความคิดในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ ความคิดยืดหยุ่นเน้นในเรื่องของปริมาณที่เป็นประเภทใหญ่ ๆ มากขึ้นด้วยการจัดเป็นหมวดหมู่ และมีหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น แบ่งเป็น

3.1 ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่จะพยายามคิดได้หลายประเภทอย่างอิสระ

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางด้านการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) คือ คิดได้หลากหลายไม่ซ้ำกัน

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) แม้ว่าลักษณะของความคิดสร้างสรรค์จะประกอบด้วยลักษณะความคิดหลายลักษณะ เช่น ความคิดริเริ่ม ความคิดยืดหยุ่น ความคิดคล่องตัวก็ตาม แต่ลักษณะความคิดละเอียดลออก็จะขาดเสียมิได้ หากปราศจากความคิดละเอียดลออแล้วก็ไม่อาจทำให้เกิดผลงานหรือผลผลิตสร้างสรรค์ขึ้นมาได้ และตรงจุดนี้ที่เป็นจุดสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ที่เรามุ่งเน้นผลผลิตสร้างสรรค์เป็นสำคัญด้วย

สิทธิพล อาจอินทร์ (2539, หน้า 45–46) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์มี 3 ด้าน ได้แก่ ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น และความคิดริเริ่ม

1. ความคิดคล่องแคล่ว คือ การคิดหาคำตอบได้ถูกต้องและรวดเร็ว

2. ความคิดยืดหยุ่น คือ การคิดได้หลากหลายรูปแบบ หลายทาง

3. ความคิดริเริ่ม คือ การคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและไม่ซ้ำใคร

พิศมัย อาแพงพันธ์ (2551, หน้า 8) ได้กล่าวถึง ความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถของบุคคลที่จะคิดได้หลายแง่หลายมุม หลายทิศหลายทาง คิดแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดค้นพบวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ความสามารถนี้ประกอบด้วย ความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น และความคิดริเริ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณมากในเวลาจำกัด

2. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทหลายทิศทาง

3. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึง ความการคิดแปลกใหม่แตกต่างไปจากธรรมดาในการตอบ โดยเป็นคำตอบที่ไม่ซ้ำคนอื่นหรือซ้ำน้อยที่สุด

สมพร หลิมเจริญ (2552, หน้า 6–7) ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นกระบวนการทางสมองของบุคคลที่แสดงออกในลักษณะของความสามารถในการคิดได้อย่างหลากหลาย หลายทิศทาง มีคามสามารถในการเชื่อมโยงสัมพันธ์ มีจินตนาการ มีการแสดงออกทางด้านจิตใจและบุคลิกภาพอันจะน าไปสู่การคิดแก้ปัญหาที่แปลกใหม่หรือประดิษฐ์คิดค้นสิ่งที่แปลกใหม่ ซึ่งประกอบด้วยคุณลักษณะที่เป็นมิติ มิติด้านการคิด ประกอบด้วย

1. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณมากในเวลาจำกัด

2. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถของบุคคลในการค้นหาคำตอบได้หลายประเภทหลายทิศทาง

3. ความคิดริเริ่ม (Originality) เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่แตกต่างจากความคิดที่มีอยู่เดิม

สาลินี เรืองจุ้ย (2554, หน้า 5–6) ได้อธิบายว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของกระบวนการทางสมองที่คิดได้กว้างไกลหลายแง่มุมหรือที่เรียกว่าความคิดแบบอเนกนัย (Divergent Thinking) ซึ่งทำให้เกิดความคิดแปลกใหม่ หลากหลาย กว้างไกลและแตกต่างไปจากเดิม โดยอาศัยความสัมพันธ์จากประสบการณ์ทั้งหมดที่ผ่านมาและสามารถแบ่งองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ได้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) เป็นความสามารถทางการคิดของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

2. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) เป็นความสามารถทางการคิดของบุคคลในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

3. ความคิดริเริ่ม (Originality) เป็นความสามารถทางการคิดของบุคคลในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

สุจิตรา โนมะยา (2556, หน้า 33–34) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ไว้ได้ 3 ทักษะ ได้แก่ ทักษะความคิดคล่องแคล่ว ทักษะความคิดยืดหยุ่น และทักษะความคิดริเริ่มและได้อธิบายความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์แต่ละทักษะไว้ ดังนี้

1. ทักษะความคิดคล่องแคล่ว คือ ทักษะการคิดหาคำตอบที่คล่องแคล่ว รวดเร็วและได้คำตอบจำนวนมากภายในเวลาที่กำหนด

2. ความคิดยืดหยุ่น คือ ทักษะการคิดหาคำตอบที่มีหลากหลายรูปแบบ หลายวิธีการ หลายทิศทาง

3. ความคิดริเริ่ม คือ ทักษะการคิดหาคำตอบที่ไม่เหมือนใคร

Guilford (1967, pp.145–151) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วยองค์ประกอบพื้นฐาน 4 ประการดังนี้

1. ความคิดริเริ่ม (Originality) หมายถึงความคิดแปลกใหม่ไม่ซ้ำกันกับความคิด ของคนอื่นและแตกต่างจากความคิดธรรมดาเป็นความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ความคิดริเริ่มอาจเกิดจากการนำเอาความรู้มาคิดดัดแปลงประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น การคิดริเริ่มเป็นลักษณะของความคิดที่เกิดขึ้นเป็นครั้งแรก เป็นความคิดที่แปลกแตกต่างจากความคิดเดิมและอาจไม่เคยมีใครนึกหรือคิดถึงมาก่อน ความคิดริเริ่ม จำเป็นต้องอาศัยลักษณะความกล้าคิด กล้าลอง เพื่อทดสอบความคิดของตนบ่อยครั้งที่ความคิดริเริ่มจำเป็นต้องอาศัยความคิดจินตนาการหรือที่เรียกว่าจินตนาการประยุกต์ คือ ไม่ใช่คิดเพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องคิดสร้างและหาทางทำให้เกิดผลงาน

2. ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิด หาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีปริมาณมากในเวลาที่จำกัด แบ่งเป็น 4 ประเภท

2.1 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านถ้อยคำ (Word Fluency) เป็นความสามารถ ในการใช้ถ้อยคำอย่างคล่องแคล่ว

2.2 ความคิดคล่องแคล่วทางด้านการโยงสัมพันธ์ (Associational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดหาถ้อยคำที่เหมือนกันหรือคล้ายกันได้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ภายในเวลาที่กำหนด

2.3 ความคิดคล่องแคล่วทางการแสดงออก (Expressional Fluency) เป็นความสามารถในการใช้วลี หรือประโยค และนำมาเรียงกันอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ได้ประโยคที่ต้องการ

2.4 ความคล่องแคล่วในการคิด (Ideational Fluency) เป็นความสามารถที่จะคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาที่กำหนด ความคล่องในการคิดมีความสำคัญต่อการแก้ปัญหาเพราะในการแก้ปัญหาจะต้องแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขหลายวิธี และต้องนำวิธีการเหล่านั้นมาทดลองจนกว่าจะพบวิธีการที่ถูกต้องตามที่ต้องการ

3. ความคิดยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง แบ่งออกเป็น

3.1 ความคิดยืดหยุ่นที่เกิดขึ้นทันที (Spontaneous Flexibility) เป็นความสามารถที่พยายามคิดได้หลายทางอย่างอิสระ และคิดได้หลายทิศทาง ในขณะที่คนซึ่งไม่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้เพียงอย่างเดียวหรือสองอย่างเท่านั้น

3.2 ความคิดยืดหยุ่นทางการดัดแปลง (Adaptive Flexibility) เป็นความสามารถที่จะคิดได้หลากหลายและสามารถคิดดัดแปลงจากสิ่งหนึ่งไปเป็นหลายสิ่งได้ซึ่งคนที่มีความคิดยืดหยุ่นจะคิดได้ไม่ซ้ำกัน

4. ความคิดละเอียดลออ (Elaboration) หมายถึง ความคิดในรายละเอียดเพื่อตกแต่งหรือขยายความคิดหลักให้ได้ความสมบูรณ์ยิ่งขึ้นความคิดละเอียดลออเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างผลงานที่มีความแปลกใหม่ให้สำเร็จ

Torrance เป็นผู้ที่นำแนวคิดและองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ของ Guilford มาใช้ในการศึกษาวิจัยในรูปแบบของการเรียนการสอน ซึ่ง Torrance (1973, pp.91–95) สนใจที่จะศึกษาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนโดยเน้นความคิดสร้างสรรค์ใน 3 องค์ประกอบ คือ

1. ความคล่องในการคิด (Fluency) เป็นความสามารถในการผลิตความคิดทางภาษาได้หลากหลาย เพื่อตอบสนองต่อคำถามปลายเปิดและคำถามอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นความคิดทางภาษาหรือท่าทาง เช่น ความสามารถทางคณิตศาสตร์ ดนตรี และศิลปะ เป็นต้น หรืออาจจะกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า เป็นความคิดคล่องทางการเชื่อมโยงสัมพันธ์ (Associational Fluency)

2. ความยืดหยุ่นในการคิด (Flexibility) เป็นความสามารถในการกระทำต่อปัญหาได้หลากหลาย คิดได้หลากหลาย และสามารถแปลงความรู้หรือประสบการณ์ให้เกิดประโยชน์ได้หลาย ๆ ด้าน

3. ความคิดริเริ่ม (Originality) เป็นความคิดที่แปลกใหม่ที่แตกต่างไปจากความคิดธรรมดา หรือความคิดที่แตกต่างไปจากบุคคลอื่น ๆ หรือเป็นการรวมกันของความคิดที่ไม่มีความสัมพันธ์กันมาก่อนทั้งในด้านของความคิดหรือการกระทำ

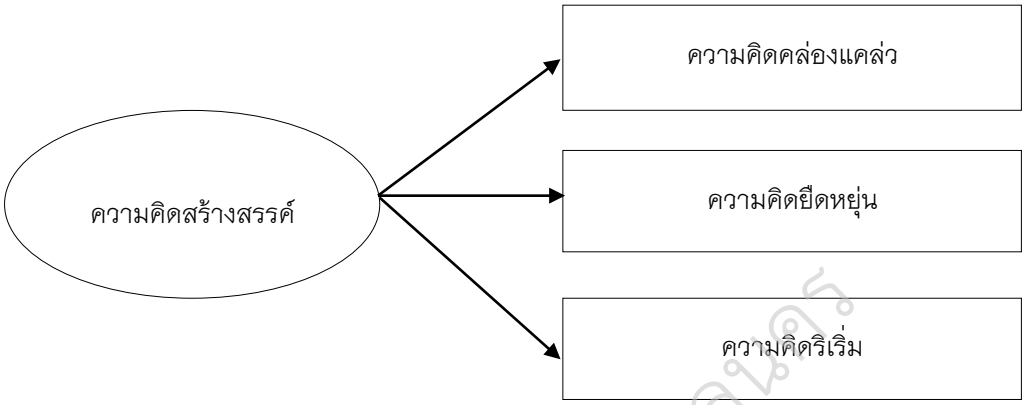
จากทัศนะของนักวิชาการเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ดังตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์	สุกาวดี ตั้งปุปผา (2533)	กรมวิชาการ (2535)	อารี พันธ์มณี (2537)	สิทธิพล ฆาจอินทร์ (2539)	พิสมัย อาแพงพันธ์ (2551)	สมพร หลิมเจริญ (2552)	สาลินี เรืองจุ้ย (2554)	สุจิตรา โนมะยา (2556)	Guilford (1967)	Torrance (1973)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. ความคิดคล่องแคล่ว	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
2. ความคิดยืดหยุ่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
3. ความคิดริเริ่ม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100	✓
4. ความคิดละเอียดลออ		✓	✓						✓		3	30	
รวม	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3			

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4) ในการคัดสรรองค์ประกอบได้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดคล่องแคล่ว 2) ความคิดยืดหยุ่น
และ 3) ความคิดริเริ่ม ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยความคิดสร้างสรรค์

3.1) ความคิดคล่องแคล่ว

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความคิดคล่องแคล่ว ไว้ดังนี้

ปริญญา พวงจันทร์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้อย่างคล่องแคล่ว รวดเร็ว และมีคำตอบในปริมาณมากในเวลาจำกัดไม่ซ้ำกันในเรื่องเดียวกัน

สุวิทย์ มูลคำ (2557, หน้า 19) กล่าวว่า ความคิดคล่องแคล่ว (Fluency) เป็นความสามารถในการคิดตอบสนองสิ่งเร้า การหาคำตอบได้มากที่สุดเด่นที่สุด เป็นการเน้นในแง่ของปริมาณ

อารีย์ พันธุ์มณี(2558, หน้า 4–16) กล่าวว่า ความคิดคล่องแคล่ว เป็นความสามารถในการหาคำตอบได้รวดเร็ว และมีปริมาณคำตอบมาก ในเวลาอันจำกัด

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดการใช้ถ้อยคำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว คิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

3.2) ความคิดยืดหยุ่น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความคิดยืดหยุ่น ไว้ดังนี้

ปริญญา พวงจันทร์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภทและหลายทิศทาง สามารถดัดแปลงให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทันที

สุวิทย์ มูลคำ (2557, หน้า 19) กล่าวว่า ความคิดยืดหยุ่น เป็นความสามารถในการปรับความคิด ตามสถานการณ์ เป็นการเสริมความคิดคล่องแคล่วให้มีหลักเกณฑ์เป็นหมวดหมู่

อารีย์ พันธุ์มณี (2558, หน้า 4–16) กล่าวว่า ความคิดยืดหยุ่น เป็นความสามารถของบุคคล ในการคิดหาคำตอบได้หลายประเภท หลายทิศทาง ความคิดยืดหยุ่น มีความยืดหยุ่นทั้งความคิด และการกระทำ เป็นความสามารถในการปรับสภาพของความคิด ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทางหลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

3.3) ความคิดริเริ่ม

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของความคิดริเริ่ม ไว้ดังนี้

ปริญญา พวงจันทร์ (2556, หน้า 55) กล่าวว่า ความคิดริเริ่ม หมายถึง ลักษณะความคิดแปลกใหม่แตกต่างจากความคิดธรรมดาเกิดจากการนำความรู้เดิมมาดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้นโดยไม่ซ้ำกับความคิดคนอื่น

สุวิทย์ มูลคำ (2557, หน้า 19) กล่าวว่า ความคิดริเริ่ม เป็นความสามารถในการคิดแปลกใหม่ ที่แตกต่างไปจากเดิม อาจเป็นการคิดใหม่หรือ การเอาความรู้ที่มีอยู่แต่เดิม มาดัดแปลง ประยุกต์ให้เกิดสิ่งใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อารีย์ พันธุ์มณี (2558, หน้า 4–16) กล่าวว่า ความคิดริเริ่ม เป็นความสามารถในการคิดแปลกใหม่ ต่างจากผู้อื่น ไม่ซ้ำใคร พิจารณาจากสัดส่วนความถี่ของคำตอบ คำตอบที่ตอบซ้ำมาก จะไม่ได้คะแนนหรือได้คะแนนน้อย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น สามารถนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้นมีความกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการ

ตาราง 9 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ความคิดคล่องแคล่ว	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด การใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว คิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด	1. ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด
		2. ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว
		3. ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว
2. ความคิดยืดหยุ่น	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	1. ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน
		2. ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ
		3. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น
3. ความคิดริเริ่ม	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น สามารถนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้นมีความกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการ	1. ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น
		2. ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น
		3. ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.2.5 องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

1) ความหมายของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ดังนี้

ทศพร ศิริสัมพันธ์ (2543, หน้า 146) กล่าวว่า การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เป็นการเน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบการตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน (Performance Related)

ทิพาวดี มฆสวรรค์ (2543, หน้า 12) กล่าวว่า การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เป็นการมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมฤทธิ์ผลเป็นหลัก ใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นและแสดงผลงานต่อสาธารณะ

กิตติ บุญนาค (2549, หน้า 3) กล่าวว่า การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เป็นกระบวนการที่จะต้องนำมาใช้ในการสร้างกลยุทธ์ ทั้งนี้เพื่อนำเอากลยุทธ์ที่สร้างขึ้นไปใช้ในการบริหารงาน โดยมุ่งที่จะทำให้ผลกลยุทธ์นั้นเกิดผลลัพธ์เป็นสำคัญ ทั้งนี้ต้องมีตัวชี้วัดที่ชัดเจน และสามารถพิสูจน์ได้แบบเชิงประจักษ์

รุ่งนภา สุตินันท์ โอภาส (2550, หน้า 13) กล่าวว่า การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เป็นการมุ่งมั่นผลลัพธ์ โดยใช้กระบวนการประเมินผลงานที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นตัวสะท้อนออกมาเป็นรูปธรรม

จากความหมายที่ได้กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2545, หน้า 51–92) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 5) การออกแบบการปฏิบัติงาน 6) การรวบรวมข้อมูล 7) การบันทึกและอนุมัติข้อมูล และ 8) การวิเคราะห์ผล

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน (2546, หน้า 20) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 4) การออกแบบการปฏิบัติงาน และ 5) การรวบรวมข้อมูล

วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (2551, หน้า 7) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 2) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน และ 4) การให้รางวัลตอบแทน

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554, หน้า 12) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 2) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 3) การประเมินผล และ 4) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

Andersen Consultire (1998, p.15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดแหล่งข้อมูล 5) การออกแบบการปฏิบัติงาน 6) การวิเคราะห์ผล และ 7) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Williams (1998, p.25–27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) กระบวนการมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ 3) การตรวจสอบปรับปรุงอย่างเป็นระบบ 4) การประเมินผล

องค์กรเพื่อความร่วมมือทางเศรษฐกิจและการพัฒน : OECD. (2000, p.51) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ และ 3) การปฏิบัติตามแผน

Anna–Luis Cook (2004, p.11–15) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การวิเคราะห์ผล และ 3) การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน

Jody Zall Kusek Ray C.Rist (2004, p.25–27) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 7 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การกำหนดแหล่งข้อมูล 5) การกำหนดเป้าหมาย 6) การบันทึกและอนุมัติข้อมูล และ 7) การวิเคราะห์ผล

UNTED NATION (2011, หน้า 2) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การตรวจสอบปรับปรุงอย่างเป็นระบบ และ 3) การปฏิบัติตามแผน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 10 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

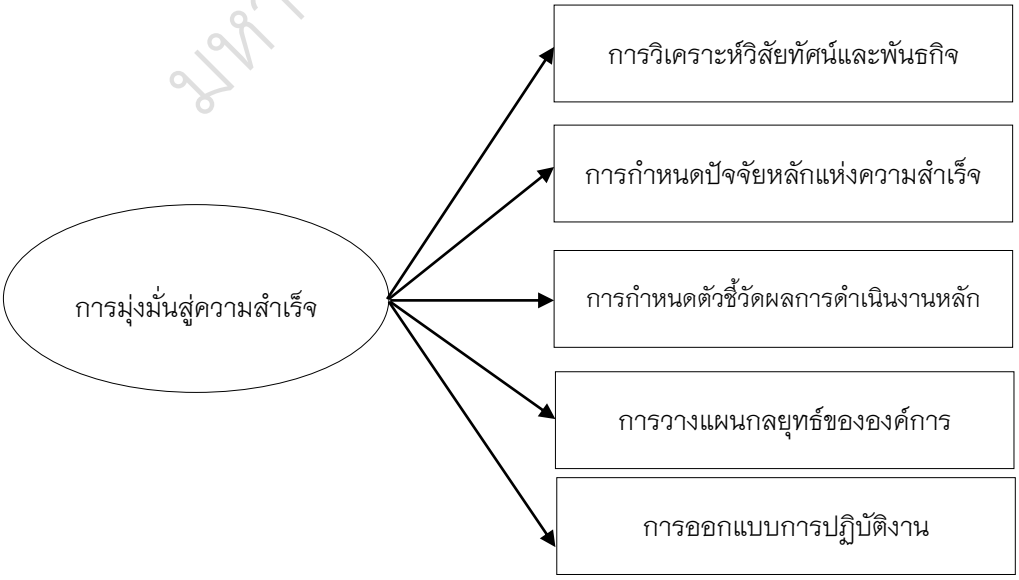
นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	กพร. (2545)	กรมชลประทาน (2546)	วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (2551)	ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554)	Andersen Consultire (1998)	Williams (1998)	OECD. (2000)	Anna-Luis Cook (2004)	Jody Zall Kusek Ray C.Rist (2004)	UNITED NATION (2011)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ	✓	✓			✓		✓	✓	✓	✓	7	70	✓
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	✓	✓		✓	✓		✓		✓		6	60	✓
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	✓		✓	✓	✓				✓		5	50	✓
4. การกำหนดแหล่งข้อมูล					✓				✓		2	20	
5. การกำหนดเป้าหมาย						✓			✓		2	20	
6. กระบวนการมอบหมายงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ						✓					1	10	
7. การตรวจสอบปรับปรุงอย่างเป็นระบบ						✓				✓	2	20	
8. การประเมินผล				✓		✓					2	20	
9, การรวบรวมข้อมูล	✓	✓									2	20	
10. การบันทึกและอนุมัติข้อมูล	✓								✓		2	20	
11. การวิเคราะห์ผล	✓				✓				✓		3	30	
12. การออกแบบการปฏิบัติงาน	✓	✓			✓				✓		4	40	✓
13. การปฏิบัติตามแผน						✓				✓	2	20	
14. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ	✓	✓	✓	✓							4	40	✓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 10 (ต่อ)

นักการศึกษา / องค์ประกอบย่อย การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	กพร. (2545)	กรมชลประทาน (2546)	วีระยุทธ์ ชาตะกาญจน์ (2551)	ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554)	Andersen Consultire (1998)	Williams (1998)	OECD. (2000)	Anna-Luis Cook (2004)	Jody Zall Kusek Ray C.Rist (2004)	UNITED NATION (2011)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ศึกษา
15. การวัดและการตรวจสอบผลการดำเนินงาน			✓		✓			✓			3	30	
16. การให้รางวัลตอบแทน			✓								1	10	
รวม	8	5	4	4	7	4	3	3	7	3			

ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 4) ในการคัดสรรองค์ประกอบได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การและ 5) การออกแบบการปฏิบัติงาน ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 องค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบย่อยการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

3.1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ ไว้ดังนี้

วิชัย วงษ์ใหญ่ (2558, หน้า 89) กล่าวว่า การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ เป็นการพิจารณาความหมาย ความครอบคลุม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความเข้าใจร่วมและนำไปสู่การขับเคลื่อนสถานศึกษาตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ กระบวนการวิเคราะห์จึงควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากรและชุมชนมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง

สนิท สัตโยภาส (2560, หน้า 45) กล่าวว่า การวิเคราะห์ต้องเน้นการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้มั่นใจว่าการดำเนินงานของสถานศึกษามีทิศทางเดียวกัน ไม่ขัดแย้งกัน และสามารถนำไปสู่การวางแผนพัฒนาอย่างเป็นรูปธรรมได้

จีรพร วิศิษฏ์ประเสริฐ (2561, หน้า 112) กล่าวว่า การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจควรพิจารณาจากองค์ประกอบหลัก ได้แก่ ความเป็นจริง ความเป็นไปได้ ความท้าทาย และความสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาไทยที่ต้องตอบสนองคุณภาพการเรียนรู้และความคาดหวังของชุมชน

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

3.2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ไว้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จิรศักดิ์ สิงห์อินทร์ (2559, หน้า 83) กล่าวว่า การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จคือกระบวนการพิจารณาตัวแปรหลักที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จขององค์กร โดยผู้บริหารต้องระบุปัจจัยสำคัญที่เป็นเงื่อนไขจำเป็นต่อการบรรลุเป้าหมาย เช่น ภาวะผู้นำ กระบวนการบริหาร และการมีส่วนร่วมของบุคลากร

อนันต์ พิมพ์สาหร่าย (2560, หน้า 3) กล่าวว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จประกอบด้วยองค์ประกอบที่เอื้อต่อการบรรลุเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ความพร้อมของทรัพยากร การมีส่วนร่วมของครู และความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความเปลี่ยนแปลง

ปาริชาติ แสงสุวรรณ (2561, หน้า 45) กล่าวว่า การกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จควรทำผ่านกระบวนการวิเคราะห์เชิงระบบ โดยพิจารณาบริบทภายนอก เช่น นโยบายการศึกษา สภาพสังคม และบริบทภายใน เช่น การจัดการเรียนรู้ คุณภาพครู และบรรยากาศองค์กร เพื่อค้นหาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาอย่างแท้จริง

พัชรี โพธิ์ทอง (2562, หน้า 74) กล่าวว่าการกำหนดปัจจัยแห่งความสำเร็จต้องวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างการบริหาร ทรัพยากร และพฤติกรรมองค์กร เพื่อจำแนกว่าองค์ประกอบใดเป็นปัจจัยชี้ขาด ที่มีผลต่อความสำเร็จของโรงเรียน ปัจจัยเหล่านี้ต้องสามารถวัดได้และสามารถใช้เป็นฐานข้อมูลในการวางกลยุทธ์พัฒนาโรงเรียนอย่างเป็นรูปธรรม

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

3.3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2558, หน้า 89) กล่าวว่า การกำหนดตัวชี้วัดเป็นกระบวนการแปลงวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ให้เป็นตัวเลขหรือพฤติกรรมที่พิสูจน์ได้ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถติดตามความสำเร็จของเป้าหมายที่องค์กรคาดหวัง

สุนันทา ภู่วิภาดาวรรธน์ (2560, หน้า 45) กล่าวว่าการกำหนดตัวชี้วัดต้องมาจากการวิเคราะห์โครงสร้างงาน กระบวนการหลัก และผลผลิตขององค์กร เพื่อกำหนดว่าผลลัพธ์ใดควรถูกวัดเพื่อสะท้อนคุณภาพการบริหารอย่างรอบด้าน

ปรีชา สถิตย์เรืองศักดิ์ (2561, หน้า 101) กล่าวว่าการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานต้องอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์และการวิเคราะห์ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตัวชี้วัดจึงมีบทบาทเป็นตัวแทนของคุณภาพ ที่องค์กรต้องรับผิดชอบต่อสาธารณะ

ภัทรพล จันทร์อ่อน (2562, หน้า 89) ที่ศึกษาการกำหนดตัวชี้วัดในองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น พบว่าการกำหนด KPI ที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้ของการเก็บข้อมูล ความชัดเจนของผลลัพธ์ที่ต้องการ และความสามารถในการนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร

3.4) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ไว้ดังนี้

จิรศักดิ์ สิงห์อินทร์ (2559, หน้า 95) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ข้อมูลและสภาพแวดล้อมเป็นฐานคิด ผู้บริหารต้องทำการวิเคราะห์ SWOT อย่างเป็นขั้นตอน เพื่อนำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่สามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรได้จริง

อนันต์ พิมพ์สาหร่าย (2560, หน้า 112) กล่าวว่า การวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ขับเคลื่อนด้วยการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กร และเป็นฐานในการจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับเป้าหมายการพัฒนา

ปาริชาติ แสงสุวรรณ (2561, หน้า 90) กล่าวว่าการวางแผนกลยุทธ์เกิดจากการวิเคราะห์เชิงระบบ ครอบคลุมทั้งปัจจัยภายใน อาทิ บุคลากร บรรยากาศองค์การ และกระบวนการเรียนรู้ และปัจจัยภายนอก เช่น นโยบายรัฐ บริบทสังคม และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พัชรี โพธิ์ทอง (2562, หน้า 46) พบว่าการวางแผนกลยุทธ์เป็นกระบวนการเชื่อมโยงทรัพยากร โครงสร้าง และพฤติกรรมองค์การเข้าด้วยกัน เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาให้สอดคล้องกับเป้าหมายและศักยภาพที่แท้จริงขององค์กร

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

3.5) การออกแบบการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการออกแบบการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

จารุวรรณ ศรีสมบัติ (2560, หน้า 57) กล่าวว่า การออกแบบระบบงานที่ดีมีผลต่อแรงจูงใจและคุณภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรการศึกษา โดยการกำหนดภาระงานอย่างเหมาะสม การจัดวางขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และการลดงานที่ไม่จำเป็น ช่วยให้บุคลากรสามารถทุ่มเทเวลาให้กับงานที่มีคุณค่ามากขึ้น ซึ่งนำไปสู่คุณภาพงานที่สูงขึ้นและความพึงพอใจในงานที่ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

สายชล วงศ์สกุล (2561, หน้า 112) กล่าวว่า การออกแบบงานมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาศักยภาพบุคลากร เพราะการออกแบบงานที่ดีช่วยให้พนักงานได้ทำงานที่สอดคล้องกับทักษะ ได้รับความชัดเจนในบทบาท และมีโอกาสพัฒนาตนเองผ่านงานที่ได้รับมอบหมาย ผู้วิจัยระบุว่าการออกแบบงานเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรกับความสามารถของบุคลากร

เจริญชัย กุลวัฒนาพร (2562, หน้า 45) กล่าวว่า การออกแบบการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการกำหนดส่วนประกอบของงาน เนื้อหางาน และลำดับขั้นการทำงานให้สอดคล้องกับบทบาทของผู้ปฏิบัติ โดยเน้นว่าการออกแบบงานต้องเชื่อมโยงกับโครงสร้างองค์กรและศักยภาพของบุคลากรอย่างสอดประสาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และส่งเสริมประสิทธิภาพเชิงระบบ

จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากรให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ตาราง 11 องค์ประกอบย่อย นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

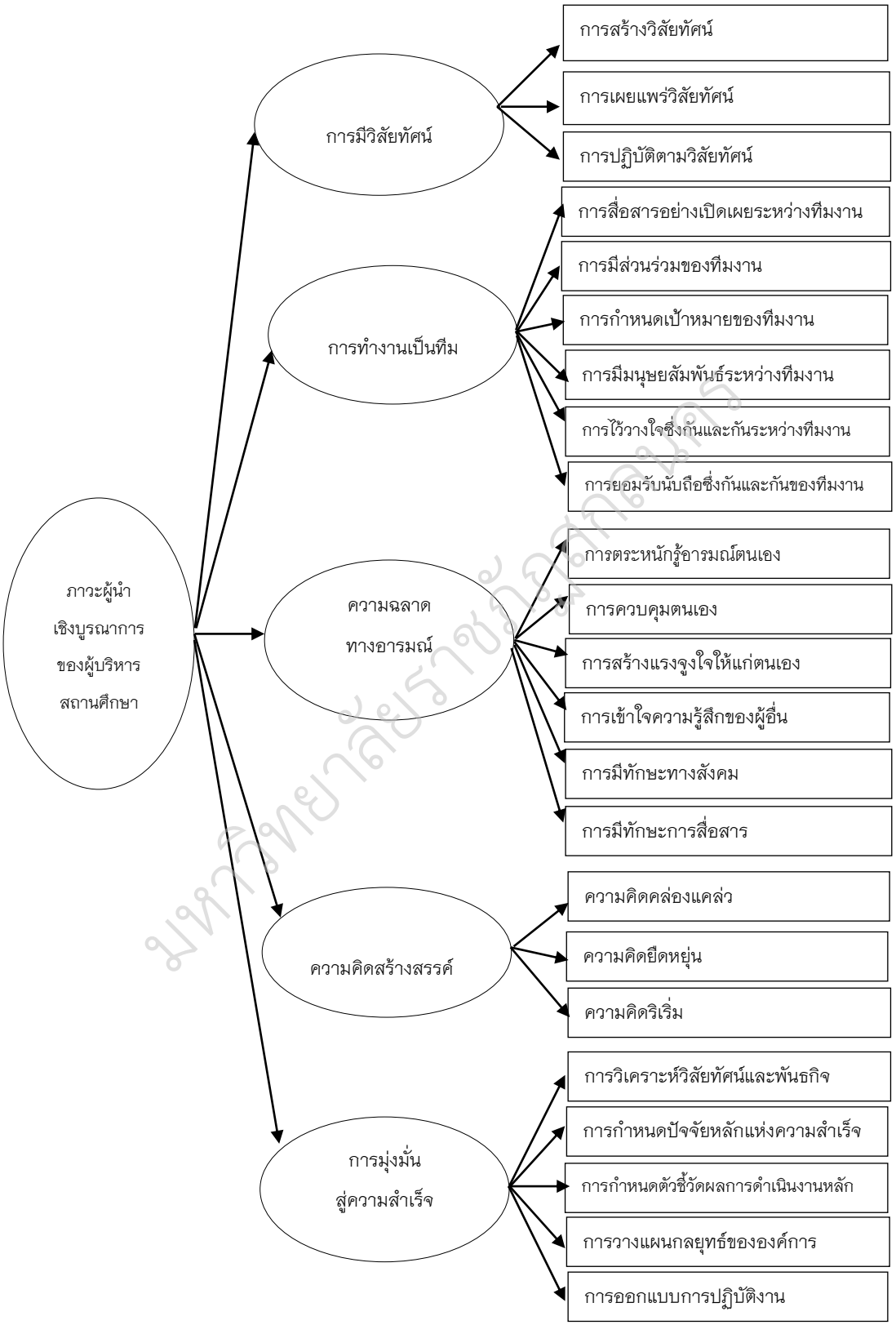
องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้
		2. ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้
		3. ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	1. ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร
		2. ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ
		3. ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	1. ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร
		2. ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้
		3. ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร
		4. ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
4. การวางแผนกลยุทธ์ของ องค์การ	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	1. ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร
		2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน
		3. ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	1. ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร
		2. ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากร
		3. ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 8 ร่างกรอบแนวคิดการวิจัย

2. หลักการ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้

2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

"ตัวบ่งชี้" ตรงกับภาษาอังกฤษว่า "Indicator" มีนักวิชาการไทยได้แปลคำนี้ไว้ อย่างหลากหลาย เช่น ดัชนี ดัชนีบ่งชี้ ตัวชี้นำ ตัวชี้วัด และเครื่องชี้วัด เป็นต้น ในที่นี้จะใช้คำว่า ตัวบ่งชี้ ได้มีผู้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ (Indicator) ดังนี้

Johnstone (1981, p. 2) กล่าวว่าตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่บ่งบอกปริมาณ เชิงสัมพันธ์หรือสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในเวลาใดเวลาหนึ่ง โดยไม่จำเป็นจะต้องบ่งบอก สภาวะที่เจาะจง แต่จะบ่งบอกหรือสะท้อนให้เห็นถึงวิธีหรือทางที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งบอกถึงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเท่านั้น ซึ่งอาจมีการ เปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต เช่น ตัวบ่งชี้เปรียบเทียบความสามารถของนักเรียนในปีต่าง ๆเป็นต้น ตัวบ่งชี้จะเป็นสิ่งบอกชี้อย่างกว้าง ๆ ถึงสภาวะหรือสภาพของสถานการณ์ที่เรา สนใจเข้าไปตรวจสอบ ตัวอย่างของตัวบ่งชี้ที่บ่งชี้ระบบการศึกษาระดับชาติ เช่น ตัวบ่งชี้การมีส่วนร่วมในทรัพยากรมนุษย์ต่อการศึกษาในอนาคต ซึ่งค่าที่คำนวณได้นั้นจะต้องแปล ผลในลักษณะภาพรวม ๆ หรือเป็นภาพสะท้อนของการกระจายการมีส่วนร่วมของ ทรัพยากรมนุษย์ในการศึกษา

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2556, หน้า 7) กล่าวว่าตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่เป็นสารสนเทศหรือค่าที่สังเกตได้เชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ ซึ่งใช้บ่งบอกสภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดหรือสะท้อนลักษณะรวมทั้งปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานอย่างกว้างในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง

มังกรแก้ว ดรุณศิล (2557, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรประกอบที่นำมาใช้เพื่อบ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งสารสนเทศดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปรข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กับค่าของตัวบ่งชี้ สามารถแสดงหรือบ่งบอกสภาพที่ต้องการศึกษาใช้ในการเปรียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินระดับผลการปฏิบัติงาน

วัชราภรณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 114) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่งที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัด หรือเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของระบบการดำเนินงานเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

นิภาพร แสนเมือง (2557, หน้า 142) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึงตัวประกอบหรือองค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง มีลักษณะเชิงคุณภาพหรือปริมาณ โดยการนำตัวแปรหรือข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นคุณลักษณะหรือสภาพการณ์นั้นได้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 167) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ สามารถเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินได้และนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการบริหาร การติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดลำดับการพัฒนาได้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและแปรค่าได้ เป็นสิ่งที่ใช้เพื่อบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานรวมทั้งอุปสรรคต่าง ๆ โดยรวม ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา

วราพงษ์ ภูเมฆ (2558, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอาจอยู่ในรูปข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้เป็นตัวเลขโดยลักษณะดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปร ข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน ค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดงหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้

ญาตา กรุณากร (2558, หน้า 278) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบหรือข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่ได้ประมวลผลเป็นค่าสถิติที่ใช้แสดงภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในสถานการณ์หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเป็นค่าที่สังเกตได้ ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ซึ่งเป็นผลสะท้อนของการดำเนินงาน สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การบริหารงาน การติดตามผลการดำเนินงานและการจัดลำดับการพัฒนาของหน่วยงานหรือองค์กรได้

อมรรัตน์ สิงโต (2560, หน้า 82) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและ แปรค่าได้ ชี้ให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดง/ระบุหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวม อย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจน

จากความหมายที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่าตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวประกอบ ตัวแปร หรือค่าที่สามารถวัดได้ สังเกตได้ ซึ่งใช้บ่งบอกสถานภาพและสะท้อนให้เห็นถึงวิธีลักษณะ การดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานของสิ่งที่เราต้องการศึกษาในเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคต

2.2 ลักษณะของตัวบ่งชี้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 19–20) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัดบ่งชี้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยง บ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง มีความไว และสะดวกต่อการนำตัวบ่งชี้ไปใช้และตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ และพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิงประจักษ์ตามที่ปรากฏ

ยุพิน อินธิแสง (2558, หน้า 70) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ต้องกำหนดปริมาณหรือคิดเป็นตัวเลขได้ เป็นค่าชั่วคราวขึ้นอยู่กับเวลา สถานที่บ่งบอกถึงสภาวะที่มุ่งวัดในลักษณะกว้างๆ และเป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎีซึ่งมีความสำคัญกับศาสตร์ทุกสาขา

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 82) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ต้องสามารถวัดผลได้โดยตรง ไม่ยุ่งยากเข้าใจง่าย มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัด มีความเที่ยงและสามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้

ไสว พลพุทธา (2557, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีมีความสำคัญ คือ 1) ความตรง ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำ ตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวา หรือวัดได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวา เมื่อทำการวัดซ้ำและมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2561, หน้า 31) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ 1) ความตรง (Validity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำ ตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดนั้นมีลักษณะ 2) ความเที่ยง (Reliability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวาหรือวัดได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำและมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

ยงจิตร สัพโส (2561, หน้า 80) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ มีดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในด้านสังคมศาสตร์ 2) ตัวบ่งชี้มีความแตกต่างจากตัวแปร 3) ตัวบ่งชี้ต้องกำหนดเป็นปริมาณหรือตีค่าเป็นตัวเลขได้ 4) ค่าของตัวบ่งชี้เป็นค่าชั่วคราวมีค่าคงที่ ณ จุดนั้น ช่วงเวลานั้น 5) ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีความตรงตามเนื้อหาที่ต้องการวัด นั่นคือวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการ และมีความเที่ยง คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

2.3 ประเภทของตัวบ่งชี้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 18) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้มีหลายประเภทและหลายชนิด ในการจัดแยกประเภทของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ หรือจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษา ซึ่งในการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาจากการก าหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้จึงจะจัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 84) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ ซึ่งในการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาจากการก าหนดนิยาม และการใช้ประโยชนของตัวบ่งชี้จึงจะจัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อริยาพร โทรัตน์ (2560, หน้า 96-97) กล่าวว่า ประเภทของตัวบ่งชี้สามารถจำแนกเป็น 7 ประเภทได้แก่ 1) การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ 2) การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวบ่ง 3) การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง

4) การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้าง 5) การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้ 6) การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย 7) การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้

ยงจิตร สัพโส (2561, หน้า 84) กล่าวว่า การที่จะกำหนดว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมตัวบ่งชี้ย่อยประเภทใด จำเป็นต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยามและการใช้ประโยชนจากตัวบ่งชี้นั้นเป็นหลัก

กล่าวโดยสรุป ประเภทของตัวบ่งชี้ คือ การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้สามารถจัดได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธี และเกณฑ์ที่ใช้ โดยการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาตามการกำหนดนิยาม และการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้เพื่อให้จัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

2.4 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 173) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบ การดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาอีกด้วย

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 21) กล่าวว่า ประโยชน์ตัวบ่งชี้ทางการศึกษา คือ ช่วยให้เราได้สารสนเทศที่สามารถใช้ในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ อีกทั้งยังใช้เพื่อกำกับดูแลประเมินระบบการศึกษาและการประกันคุณภาพการศึกษาอีกด้วย

ยุพิน อินธิแสง (2558, หน้า 79) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์ทางการศึกษาและการวิจัยโดยเฉพาะในด้านทางการบริหาร ตัวบ่งชี้การศึกษาเป็นประโยชน์ในด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ด้านการกำกับและประเมินระบบการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ รวมทั้งการจัดลำดับจำแนกประเภทของระบบการศึกษา นอกจากนี้ ด้านการวิจัยโดยเฉพาะตัวบ่งชี้รวมใช้แทนลักษณะ

ของระบบการศึกษาในงานวิจัย โดยนำไปวิเคราะห์เพื่อศึกษาวิจัยในแง่มุมต่าง ๆ ตามต้องการได้ถูกต้องน่าเชื่อถือ

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 85) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยอีกด้วย

ฐิตินันท์ นันทะศรี กล่าวว่า (2563, หน้า 175) ตัวบ่งชี้ด้านการศึกษามีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัย ในด้านการบริหารการศึกษา โดยใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาใช้ในการกำกับติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัย ตัวบ่งชี้การศึกษาช่วยให้ได้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว หรือการใช้ชุดตัวแปร และให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัยสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษา

กล่าวโดยสรุป ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาตัวบ่งชี้มีประโยชน์มากต่อการบริหารการวิจัย การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งช่วยในการกำกับติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงานและประเมินผล ทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้และตัวบ่งชี้ยังใช้ในการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษา นอกจากนี้ตยังมีประโยชน์ด้านการวิจัย ช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรงให้ค่าที่แม่นยำน่าเชื่อถือ

2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

มีผู้ที่กล่าวถึงขั้นตอนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ดังนี้

วาโร เพ็งสวัสดิ์ (2556, หน้า 9–12) กล่าวว่า การวิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้ แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดกรอบความคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาตัวบ่งชี้ 3) การตรวจสอบตัวบ่งชี้ และ 4) การจัดทำคู่มือ การใช้ตัวบ่งชี้โดยแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียด ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกรอบความคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยจะดำเนินการสร้างหรือพัฒนากรอบความคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยศึกษา องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาสังเคราะห์เป็นร่างกรอบแนวคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้ 2) การศึกษาจากบริบทจริง ในขั้นตอนการนี้อาจดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ 1.1) การศึกษาสภาพการดำเนินงาน ของหน่วยงานโดยศึกษาความคิดเห็นจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง (Stakeholder) ซึ่งวิธีการศึกษา อาจจะใช้วิธีการสัมภาษณ์ การสอบถาม การสำรวจ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น 1.2) การศึกษาแนวคิดจากผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ทรงคุณวุฒิ วิธีการศึกษา อาจจะใช้วิธีการ สัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม เป็นต้น และ 1.3) การศึกษารายกรณี (Case Study) หรือพหุกรณี (Multiple Case Study) หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จ หรือแนวปฏิบัติที่ดี ในเรื่องที่ศึกษา เพื่อนำมาเป็นสารสนเทศที่สำคัญในการพัฒนากรอบความคิดการพัฒนาตัวบ่งชี้

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะทำการพัฒนาตัวบ่งชี้ โดยดำเนินการได้หลายวิธี ดังนี้ 1) พัฒนาตัวบ่งชี้โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญ ในการพัฒนาได้แก่ การใช้เทคนิคเดลฟาย การใช้เทคนิควิจัยเชิงอนาคตแบบ EDFR การระดมสมอง การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น 2) พัฒนาตัวบ่งชี้โดยอาศัยข้อมูลเชิงประจักษ์ (เก็บรวบรวมข้อมูลจากบริบทจริง) แล้วนำมาวิเคราะห์โดยใช้วิธีการทางสถิติ จากนั้นจึงจัดกลุ่มตัวแปร ได้แก่ การใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การใช้ เทคนิคองค์ประกอบเชิงยืนยัน และ 3) พัฒนาตัวบ่งชี้โดยผสมผสานระหว่างการอาศัยผู้เชี่ยวชาญกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่นำมาวิเคราะห์โดยใช้วิธีทางสถิติ ได้แก่ การผสมผสาน ระหว่างเทคนิคเดลฟายกับการวิเคราะห์องค์ปะกอบเชิงยืนยัน

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบตัวบ่งชี้ ภายหลังที่ได้พัฒนาตัวบ่งชี้แล้วจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบตัวบ่งชี้ดังกล่าวทั้งหมดนี้เนื่องจากตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นถึงแม้จะพัฒนาโดยมีรากฐานจากแนวคิด ทฤษฎีและผลการวิจัยที่ผ่านมา แต่ก็เป็นเพียงรูปแบบตามสมมุติฐานซึ่งจำเป็นที่จะต้องตรวจสอบว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ โดยการเก็บรวบรวมข้อมลในสถานการณ์จริง การตรวจสอบตัวบ่งชี้อาจทำได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

1) การตรวจสอบตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ การตรวจสอบตัวบ่งชี้ในบางเรื่องไม่สามารถกระทำได้โดยข้อมูลเชิงประจักษ์ หรือการดำเนินการตรวจสอบด้วยวิธีทางสถิติ ผู้ทรงคุณวุฒิจะเน้นการวิเคราะห์และวิจารณ์อย่างลึกซึ้งเฉพาะในประเด็นที่ถูกพิจารณา อาจจะผสมผสานกับปัจจัยต่าง ๆ ในการพิจารณาเข้าด้วยกันตามจิตวิญญาณของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับข้อมูล คุณภาพประสิทธิภาพ และความเหมาะสม ของสิ่งที่จะทำการประเมิน 2) การตรวจสอบตัวบ่งชี้โดยการสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง หรือผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้วิจัยจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาจัดทำเป็น แบบสอบถามที่มีลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า (Ratting Scale) เพื่อนำไปสำรวจความคิดเห็นของบุคคลที่เกี่ยวข้อง 4 ด้านได้แก่ 1) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นการประเมินความเป็นไปได้ในการปฏิบัติจริง 2) มาตรฐานความเป็นประโยชน์ (Utility Standards) เป็นการประเมินการสนองตอบต่อความต้องการของผู้ใช้ 3) มาตรฐานด้านความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นการประเมินความเหมาะสมทั้งในด้านกฎหมายและศีลธรรมจรรยา และ 4) มาตรฐานด้านความถูกต้องครอบคลุม (Accuracy Standards) ตัวบ่งชี้วิธีการนี้ผู้วิจัยจะนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นไปเป็นการประเมินความน่าเชื่อถือ และได้สาระครอบคลุมครบถ้วนตามความต้องการอย่างแท้จริง และ 3) การตรวจสอบตัวบ่งชี้โดยการทดลองใช้ ทดลองใช้จริงกับกลุ่มเป้าหมายมีการดำเนินการตามกิจกรรมที่กำหนดไว้ในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้อย่างครบถ้วน ผู้วิจัยจะนำข้อค้นพบที่ได้จากการประเมินไปสู่การปรับปรุงตัวบ่งชี้ต่อไป

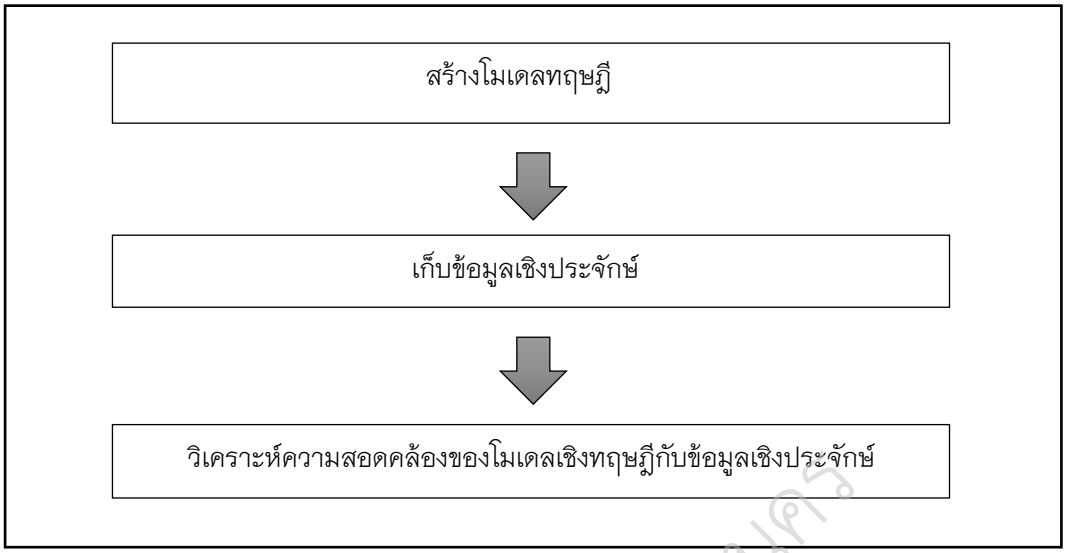
ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ **ดำ**เนินการจัดทำเอกสารคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ซึ่งรายละเอียดในคู่มือจะมีองค์ประกอบที่จำเป็นในการใช้คู่มือดังกล่าว

วิโรจน์ สารรัตนะ (2553, หน้า 48) กล่าวว่า วิธีการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษามี 3 วิธี ดังต่อไปนี้

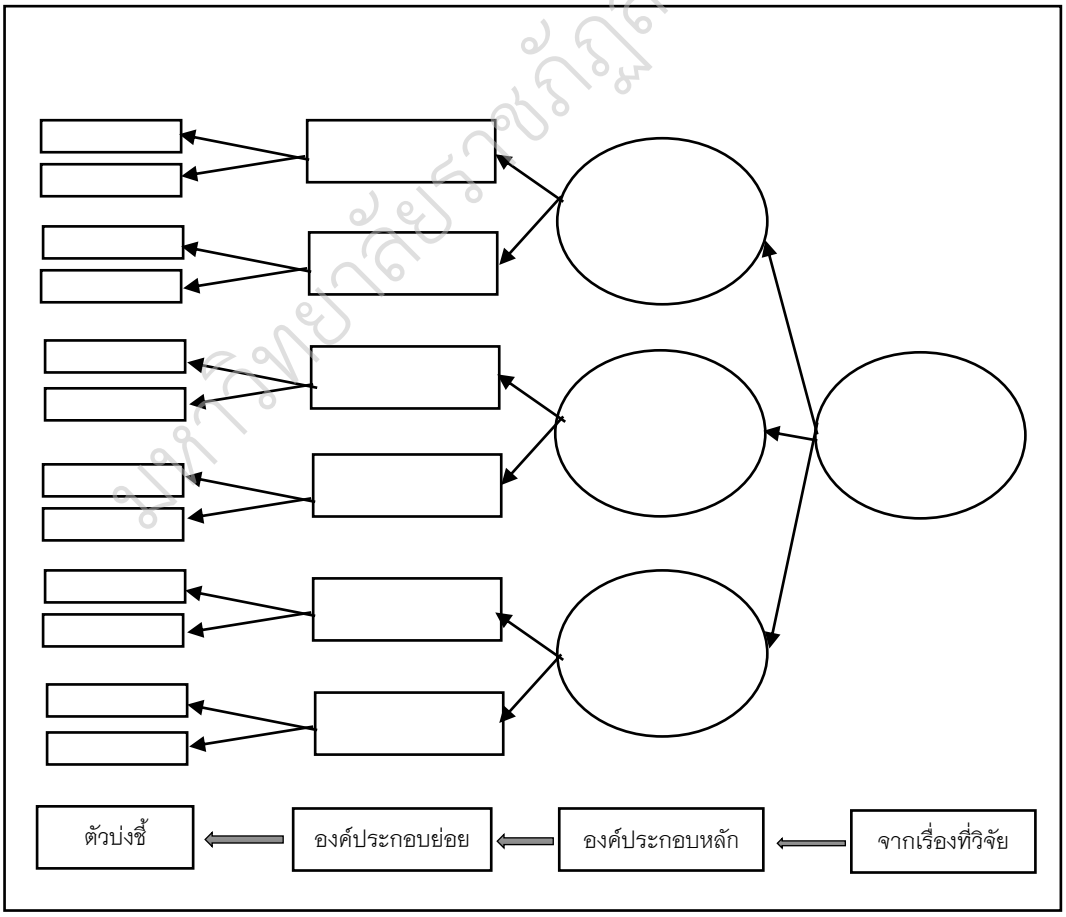
วิธีที่ 1 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยอาศัยแนวคิดในการสร้างและนำไปใช้ หรือใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic Definition) กำหนดตัวแปรย่อยโดยผู้วิจัยไม่อ้างอิงทฤษฎีและงานวิจัย รวมตัวแปรย่อยโดยผู้วิจัยไม่อ้างอิงทฤษฎีและงานวิจัย และกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยโดยผู้วิจัยไม่อ้างอิงทฤษฎีและงานวิจัย

วิธีที่ 2 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยอาศัยทฤษฎีและอิงผู้เชี่ยวชาญ หรือใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) กำหนดตัวแปรย่อยโดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน และรวมตัวแปรย่อยโดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน กำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย โดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัย หรือใช้ผู้ทรงคุณวุฒิ

วิธีที่ 3 การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยอาศัยข้อมลเชิงประจักษ์ หรือใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) กำหนดตัวแปรย่อยโดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน รวมตัวแปรย่อยโดยใช้ทฤษฎีและงานวิจัยเป็น พื้นฐานสนับสนุน และกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ 1) การกำหนดโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ ว่าตัวบ่งชี้การศึกษาประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรบ้าง และอย่างไร โดยมีทฤษฎีและงานวิจัยเป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็นโมเดลลิสเรลแบบโมเดลการรัด ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยซึ่งเป็นตัวแปรแฝง และ 2) กำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยนักวิจัยรวบรวมข้อมูลตัวแปรย่อยทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์ ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้การศึกษา วิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีและงานวิจัยรองรับโมเดลแบบหลวมๆ หรือการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ใช้เมื่อนักวิจัยมีทฤษฎีและงานวิจัยรองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง การพัฒนาตัวบ่งชี้ด้วยวิธีการนิยามเชิงประจักษ์ การวิจัยเชิงปริมาณ เน้นการทดสอบ ยืนยันทฤษฎี สรุปได้ดังภาพประกอบ 9 และภาพประกอบ 10



ภาพประกอบ 9 การพัฒนาตัวบ่งชี้ด้วยวิธีการนิยามเชิงประจักษ์



ภาพประกอบ 10 แนวคิดในการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อสร้างโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

Johnstone (1981, p. 6) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนคล้ายกับขั้นตอนในกระบวนการวัดตัวแปร แต่มีขั้นตอนเพิ่มมากขึ้นในส่วนที่เกี่ยวกับการรวมตัวแปรเข้าเป็นตัวบ่งชี้ และการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น ขั้นตอนในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่นักวิชาการกำหนดไว้มีลักษณะคล้ายคลึงกัน มีส่วนแตกต่างกันในบางขั้นตอนซึ่งสามารถสรุปรวมเป็นขั้นตอนที่สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นการกำหนด วัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการนำเสนอรายงาน รายละเอียดแต่ละขั้นตอน มีดังต่อไปนี้

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ ขั้นตอนแรกของการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องกำหนดล่วงหน้าว่าจะ นำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขั้นไปใช้ประโยชน์ในเรื่องอะไร และอย่างไร วัตถุประสงค์สำคัญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ เพื่อพัฒนาและตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นให้ได้ตัวบ่งชี้ ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ โดยที่ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ประโยชน์ต่างกัน มีลักษณะแตกต่าง กัน เช่น ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินคุณภาพการศึกษา ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้เพื่อประเมินความก้าวหน้าในการดำเนินงาน ควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงตน และตัวบ่งชี้เพื่อใช้จัดจำแนกระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ หลายประเทศควรเป็นตัวบ่งชี้ประเภทอิงกลุ่ม เป็นต้น ด้วยเหตุนี้นักประเมินที่ต้องการพัฒนาตัวบ่งชี้ จึงต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ให้ชัดเจนว่าจะพัฒนาตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ทำ อะไรและเป็นประโยชน์ในการดำเนินงานอย่างไร การกำหนดวัตถุประสงค์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนย่อมส่งผลให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพสูง และเป็นประโยชน์สมตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นตอนที่ 2 การนิยามตัวบ่งชี้ หลังจากการกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้แล้ว งานสำคัญชิ้นแรกในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้เพราะนิยามตัวบ่งชี้ที่กำหนดขึ้นนั้นจะเป็นตัวชี้นำวิธีการที่จะต้องใช้ในขั้นตอนต่อไปของกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ เนื่องจากตัวบ่งชี้ หมายถึง องค์ประกอบที่ประกอบด้วย ตัวแปรย่อย ๆ รวมกันเพื่อแสดงสารสนเทศ หรือคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ ดังนั้นในขั้นตอนการนิยามตัวบ่งชี้นี้ นอกจากจะเป็นการกำหนดนิยามในลักษณะเดียวกับการนิยามตัวแปรในการวิจัยทั่วไปแล้วนักประเมินต้องกำหนดด้วยว่าตัว

บ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และรวมตัวแปรย่อยเป็นตัวบ่งชี้อย่างไร Burstein, Oakes and Guiton แยกการนิยามตัวบ่งชี้เป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ การกำหนดกรอบความคิด หรือการสร้างสังกัป (Conceptualization) เป็นการให้ความหมายคุณลักษณะของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ โดยการกำหนดรูปแบบหรือโมเดลแนวคิด (Conceptual Model) ของสิ่งที่ต้องการบ่งชี้ก่อนว่ามีส่วนประกอบแยกย่อยเป็นกี่มิติ (Dimension) และกำหนดว่าแต่ละมิติประกอบด้วยสังกัป (Concept) อะไรบ้าง ส่วนที่สองยังแยกได้เป็นส่องส่วนย่อย คือ การพัฒนาตัวแปรส่วนประกอบหรือตัวแปรย่อย (Development of Component Measure) และการสร้างและกำหนดมาตร (Construction and Scaling) การนิยามในส่วนนี้เป็นการกำหนดนิยามปฏิบัติการตัวแปรย่อยตามโมเดลแนวคิด และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็น ตัวบ่งชี้

จากการนิยามตัวบ่งชี้ นักประเมินจะได้รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง (Structural Relationship Model) ของตัวบ่งชี้ เนื่องจากรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างของตัวบ่งชี้ คือ โครงสร้าง (Structure) ที่อธิบายว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร ตัวแปรย่อยมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อย่างไร และตัวแปรย่อยแต่ละตัวมีน้ำหนักความสำคัญต่อตัวบ่งชี้ต่างกันอย่างไร ดังนั้น การกำหนดนิยามตัวบ่งชี้จึงประกอบด้วย การกำหนดรายละเอียด 3 ประการ ประการแรก คือ การกำหนดส่วนประกอบ (Components) หรือตัวแปรย่อย (Component Variables) ของตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องอาศัยความรู้จากทฤษฎีและประสบการณ์ศึกษาตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์ (Relate) และตรง (Relevant) กับตัวบ่งชี้ แล้วตัดสินใจคัดเลือกตัวแปรย่อยเหล่านั้นว่าจะใช้ตัวแปรย่อยจำนวนเท่าใด ใช้ตัวแปรย่อยประเภทใดในการพัฒนาตัวบ่งชี้ ประการที่สอง คือ การกำหนดวิธีการรวม (Combination Method) ตัวแปรย่อย นักประเมินต้องศึกษาและตัดสินใจเลือกวิธีการรวมตัวแปรย่อยให้ได้ตัวบ่งชี้ ซึ่งโดยทั่วไปทำได้เป็น 2 แบบ คือ การรวมตัวแปรย่อยด้วยการบวก (Addition) และการคูณ (Multiplication) ส่วนประการที่สาม คือการกำหนดน้ำหนัก (Weight) การรวมตัวแปรย่อยเข้าเป็นตัวบ่งชี้ นักประเมินต้องกำหนดน้ำหนักแทนความสำคัญของตัวแปรย่อย แต่ละตัวในการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาจกำหนดให้ตัวแปรย่อยทุกตัวมีน้ำหนักเท่ากัน หรือต่างกันได้ การกำหนดรายละเอียดทั้งสามประการสำหรับการนิยามตัวบ่งชี้นั้น Johnstone อธิบายว่าทำได้ 3 วิธี แต่ละวิธีมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ และมีวิธีการในการพัฒนาตัวบ่งชี้แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

2.1) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงปฏิบัติการ (Pragmatic Definition) นิยามเชิงปฏิบัติการ เป็นนิยามที่ใช้ในกรณีที่มีการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับตัวแปรย่อยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้ไว้พร้อมแล้ว มีฐานข้อมูลแล้วหรือมีการสร้างตัวแปรประกอบจากตัวแปรย่อย ๆ หลายตัวไว้แล้ว นักประเมินเพียงแต่ใช้วิจารณญาณคัดเลือกตัวแปรจากฐานข้อมูลที่มีอยู่และนำมาพัฒนาตัวบ่งชี้โดยกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยและกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อย วิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้วิธีนี้อาศัยการตัดสินใจและประสบการณ์ของนักประเมินเท่านั้น ซึ่งอาจทำให้ได้นิยามที่ลำเอียง เพราะไม่มีการอ้างอิงทฤษฎี หรือตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่อย่างไร จึงเป็นนิยามที่มีจุดอ่อนมากที่สุดเมื่อเทียบกับนิยามแบบอื่น และไม่ค่อยมีผู้นิยมใช้

2.2) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงทฤษฎี (Theoretical Definition) นิยามเชิงทฤษฎีเป็นยามที่นักประเมินใช้ ทฤษฎีรองรับสนับสนุนการตัดสินใจของนักวิจัยโดยตลอด และใช้วิจารณญาณของนักวิจัยน้อยมากกว่าการนิยามแบบอื่น การนิยามตัวบ่งที่โดยใช้การนิยามเชิงทฤษฎีนั้น อาจทำได้สองแบบ แบบแรกเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน ทั้งหมดตั้งแต่การกำหนดตัวแปรย่อย การกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยและการกำหนด น้ำหนักตัวแปรย่อย โดยอาจใช้โมเดลหรือสูตรในการสร้างตัวบ่งชี้ตามที่มีผู้พัฒนาไว้แล้ว ทั้งหมด แบบที่สองเป็นการใช้ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานสนับสนุน ในการคัดเลือกตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรย่อยเท่านั้น ส่วนในขั้นตอนการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยแต่ละตัวนั้นเป็นการใช้ความคิดเห็นผู้ทรงคุณวุฒิหรือผู้เชี่ยวชาญประกอบในการตัดสินใจ วิธีแบบนี้ใช้ในกรณีที่ยังไม่มีผู้ใดกำหนดสูตรหรือโมเดลตัวบ่งชี้ไว้ก่อน

2.3) การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้นิยามเชิงประจักษ์ (Empirical Definition) นิยามเชิงประจักษ์ เป็นนิยามที่มีลักษณะใกล้เคียงกับนิยามเชิงทฤษฎีเพราะเป็นนิยามที่กำหนดว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไร และกำหนดรูปแบบวิธีการรวมตัวแปรให้ได้ตัวบ่งชี้โดยมีทฤษฎี เอกสารวิชาการหรืองานวิจัยเป็นพื้นฐาน แต่การกำหนดน้ำหนักของตัวแปรแต่ละตัวที่จะนำมารวมกันในการพัฒนาตัวบ่งชี้นั้นมิได้อาศัยแนวคิดทฤษฎีโดยตรงแต่อาศัยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงประจักษ์ การนิยามแบบนี้มีความเหมาะสมและเป็นที่นิยมใช้กันมาจนถึงทุกวันนี้

เมื่อพิจารณาวิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นเปรียบเทียบกับวิธีการนิยามตัวแปร 2 วิธีที่ใช้ในการวิจัยทั่วไป จะเห็นได้ว่า

Johnstone ให้ความสำคัญกับการนิยามระดับนามธรรมตามทฤษฎีหรือการนิยามโครงสร้างที่มีทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยเป็นพื้นฐานในการนิยาม วิธีการนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธี โดยเฉพาะสองวิธีหลังของ Johnstone ล้วนแต่ต้องมีทฤษฎีเป็นหลักทั้งสิ้น จึงกล่าวได้ว่าการนิยามทุกวิธีในส่วนของการกำหนดตัวแปรย่อย และการกำหนดวิธีการรวมตัวแปรเป็นนิยามโครงสร้างตามทฤษฎีทั้งสิ้น ส่วนการแบ่งประเภทวิธีการนิยามนั้นเป็นเพียงการแบ่งโดยใช้เกณฑ์มากำหนดว่าน้ำหนักตัวแปรย่อยจะใช้ทฤษฎีหรือข้อมูลเชิงประจักษ์เท่านั้น

สรุปได้ว่านิยามเชิงประจักษ์มีลักษณะเทียบเคียงได้กับนิยามเชิงทฤษฎีต่างกันที่การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อย ในวิธีแรกใช้ทฤษฎี ส่วนในวิธีหลังใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ ในจำนวนวิธีการกำหนดนิยามตัวบ่งชี้ทั้ง 3 วิธีของ Johnstone ที่กล่าวข้างต้นนั้น วิธีการนิยามเชิงประจักษ์เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากที่สุด ประเด็นที่น่าสังเกตเกี่ยวกับการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ คือ การกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยนั้น ในความเป็นจริงมิใช่การกำหนดนิยามจากการศึกษาเอกสารและทฤษฎีแต่เป็นการดำเนินการวิจัยโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเมื่อเปรียบเทียบการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ซึ่งต้องใช้การวิจัยในการนิยาม กับการวิจัยที่มีการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หรือโมเดลลิสเรล (Linear Structural Relationship Model or LISREL Model) จะเห็นได้ว่ามีวิธีการสอดคล้องกัน เนื่องจากการกำหนดนิยามเชิงประจักษ์ของตัวบ่งชี้มีงานสำคัญสองส่วน ส่วนแรกเป็นการกำหนดโมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ว่าตัวบ่งชี้ประกอบด้วยตัวแปรย่อยอะไรและอย่างไรโดยมีทฤษฎีเป็นพื้นฐานรองรับ โมเดลที่ได้เป็นโมเดลการวัด (Measurement Model) ที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรย่อยซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) กับตัวบ่งชี้ซึ่งเป็นตัวแปรแฝง (Latent Variables) ส่วนที่สอง คือ การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยจากข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการวิจัย งานส่วนนี้เป็นงานวิจัยที่ใช้การวิเคราะห์โมเดลลิสเรสนั่นเอง กล่าวคือ นักวิจัยต้องรวบรวมข้อมูลได้แก่ตัวแปรย่อยทั้งหลายตามโมเดลที่พัฒนาขึ้น แล้วนำมาวิเคราะห์ให้ได้ค่าน้ำหนักตัวแปรย่อยที่จะใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ วิธีการวิเคราะห์ที่นิยมใช้กันมากที่สุด คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) ใช้เมื่อมีทฤษฎีรองรับโมเดลแบบหนักแน่น เข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล เมื่อพบว่าโมเดลมีความตรง จึงนำสมการแสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวแปรย่อยมาสร้างตัวแปรแฝง

ขั้นตอนที่ 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) ขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลในกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ คือ การดำเนินการวัดตัวแปรย่อย ได้แก่ การสร้างเครื่องมือสำหรับวัด การทดลองใช้และการปรับปรุงเครื่องมือ ตลอดจนการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ การกำหนดกลุ่มประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การออกภาคสนามเพื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูล และการตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็น ตัวแปรย่อยซึ่งจะนำมารวมเป็นตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้มีวิธีการดำเนินงานแล้ว

ขั้นตอนที่ 4 การสร้างตัวบ่งชี้ ในขั้นตอนนี้นักวิจัยสร้างสเกล (Scaling) ตัวบ่งชี้โดยนำตัวแปรย่อยที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ให้ได้เป็นตัวบ่งชี้ โดยใช้วิธีการรวมตัวแปรย่อย และการกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยตามที่ได้นิยามตัวบ่งชี้ไว้

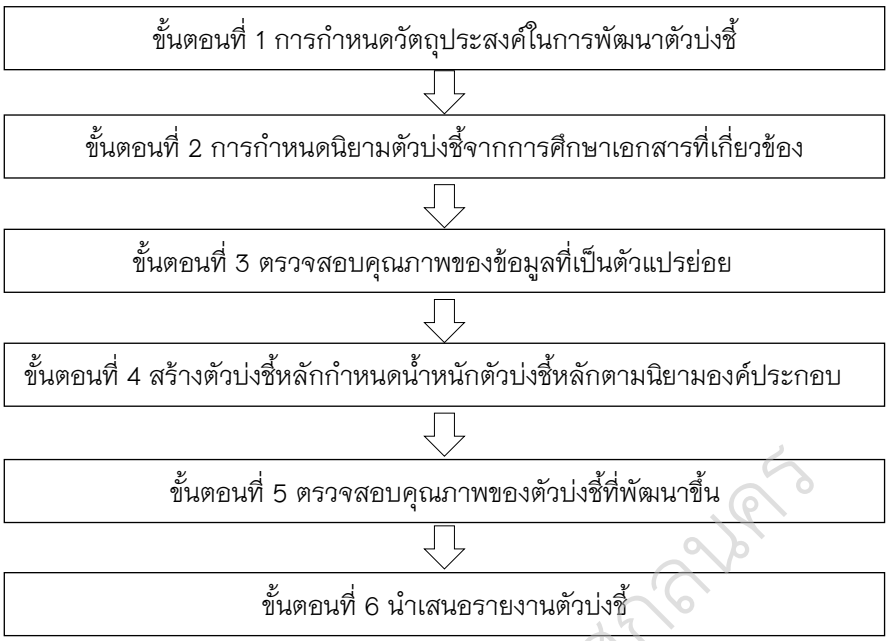
ขั้นตอนที่ 5 การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Check) ตัวบ่งชี้ การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมถึงการตรวจสอบคุณภาพของตัวแปรย่อย และตัวบ่งชี้ด้วย โดยตรวจสอบทั้งเรื่องความเที่ยง (Reliability) ความตรง (Validity) ความเป็นไปได้ (Feasibility) ความเป็นประโยชน์ (Utility) ความเหมาะสม (Appropriateness) และความเชื่อถือได้ (Credibility) ตัวบ่งชี้ที่มีคุณภาพซึ่งจะใช้เป็นสารสนเทศในการบริหารและการจัดการระบบการศึกษาควรมีคุณสมบัติที่สำคัญ 4 ประการ (UNESCO, 1993; Johnstone, 1981) ประการแรก ตัวบ่งชี้ควรมีความทันสมัย ทันเหตุการณ์ เหมาะสมกับเวลาและสถานที่ สารสนเทศที่ได้จากตัวบ่งชี้ต้องสามารถบอกถึงสถานะ และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง หรือสภาพปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้ทันเวลาให้ผู้บริหารสามารถดำเนินการแก้ปัญหาได้ทันท่วงที ประการที่สอง ตัวบ่งชี้ควรตรงกับความต้องการหรือจุดมุ่งหมายของการใช้งาน ตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดนโยบายการศึกษาไม่ควรจะมีจะมีลักษณะเป็นแบบเดียวกับตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นมาเพื่อใช้ในการบรรยายสภาพของระบบการศึกษา แต่อาจจะมีตัวบ่งชี้ย่อยบางตัวเหมือนกันได้ ประการที่สาม ตัวบ่งชี้ควรมีคุณสมบัติของการวัด คือ มีความตรง ความเที่ยง ความเป็นปรนัย และใช้ปฏิบัติได้จริง คุณสมบัติข้อนี้มีความสำคัญมากในการสร้างหรือการพัฒนาตัวบ่งชี้จึงต้องมีการตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ทุกครั้ง ประการสุดท้าย ตัวบ่งชี้ควรมีกฎเกณฑ์การวัด (Measurement Rules) ที่มีความเป็นกลาง มีความเป็นทั่วไป และให้สารสนเทศเชิงปริมาณที่ใช้เปรียบเทียบกันได้ไม่ว่าจะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างจังหวัด ระหว่างเขต ในประเทศใดประเทศหนึ่งหรือการเปรียบเทียบระหว่างประเทศ ในทางปฏิบัติ นักประเมินนิยมตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง

(Construct Validity) ของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยมีทฤษฎีหรือนิยามตัวบ่งชี้รองรับโมเดลแบบหนักแน่นเข้มแข็ง และสามารถตรวจสอบความตรงของโมเดลโดยพิจารณาจากความสอดคล้องระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูล ด้วยโปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลลิสเรล (Linear Structural RELationship = LISREL) นอกจากนี้ยังนิยมตรวจสอบความตรงเชิงทำนาย (Predictive Validity) และความตรงร่วมสมัย (Concurrent Validity) โดยการใช้ผลการวัดด้วยเครื่องมือชนิดอื่นเป็นเกณฑ์ในการตรวจสอบ นักประเมินหลายคนนิยมตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นตอนที่ 6 การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน (Contextualization and Presentation) ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนหนึ่งในการพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีความสำคัญมากเพราะเป็นการสื่อสาร (Communication) ระหว่างนักประเมินที่เป็นผู้พัฒนากับผู้ใช้ตัวบ่งชี้ หลังจากสร้างและตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้แล้ว นักประเมิน ต้องวิเคราะห์ข้อมูลให้ได้ค่าของตัวบ่งชี้ที่เหมาะสมกับบริบท (Context) โดยอาจวิเคราะห์ตีความแยกตามระดับเขตการศึกษา จังหวัด อำเภอ โรงเรียน หรือแยกตามประเภทของบุคลากร หรืออาจวิเคราะห์ตีความในระดับมหภาค แล้วจึงรายงานค่าของตัวบ่งชี้ ให้ผู้บริโภค/ผู้บริหาร/นักวางแผน/นักวิจัย ตลอดจนนักการศึกษาทั่วไปได้ทราบ และใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้ได้อย่างถูกต้องต่อไป

Statistics New Zealand (2010, p. 17) กล่าวว่า การพัฒนาและรายงานตัวบ่งนี้แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ การกำหนดจุดประสงค์ของตัวบ่งชี้การออกแบบกรอบแนวคิด การเลือกและการออกแบบตัวบ่งชี้ การตีความและการรายงานตัวบ่งชี้ และการดูแลรักษาและทบทวนตัวบ่งชี้

จากการพัฒนาตัวบ่งชี้ ที่กล่าวมาสรุปได้ว่า การพัฒนาตัวบ่งนี้มี 6 ขั้นตอน คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ 2) กำหนดนิยามตัวบ่งชี้จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง 3) ตรวจสอบคุณภาพของข้อมูลที่เป็นตัวแปรย่อย 4) สร้างตัวบ่งชี้หลักกำหนดน้ำหนักตัวบ่งนี้หลักตามนิยายองค์ประกอบ 5) ตรวจสอบคุณภาพของตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้น 6) นำเสนอรายงานตัวบ่งชี้ ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 สรุปขั้นตอนการพัฒนาตัวบ่งชี้

2.6 เกณฑ์การคัดเลือกตัวบ่งชี้

สำนักงานสถิติแห่งชาตินิวซีแลนด์ (New Zealand's Official Statistics Agency, 2005, p. 20) ได้กำหนดเกณฑ์การเลือกตัวบ่งชี้ตามความคาดหวังมากที่สุดแต่ละสถานการณ์ อาจใช้เกณฑ์ตัวบ่งชี้ต่างกัน ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้มีความถูกต้องและมีความหมาย (Be Valid and Meaningful) และ 2) ตัวบ่งชี้สามารถชี้วัดได้ไวและจำเพาะเจาะจงต่อปรากฏการณ์พื้นฐาน (Be Sensitive and Specific to the Underlying Phenomenon)

องค์การอนามัยโลก (WHO,1993, p. 18) ได้นำเสนอเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ สรุปได้ดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้มีความแกร่งเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientifically Robust) ตัวบ่งชี้ต้องมีความถูกต้อง (Validity) มีความไว (Sensitive) คงที่ (Stable) และสะท้อนให้เห็นสิ่งที่ต้องการจะวัด 2) ตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง (Validity) ตัวบ่งชี้ต้องวัดองค์ประกอบหรือสิ่งที่ต้องการจะวัดได้ตรงและถูกต้อง 3) ตัวบ่งชี้เชื่อถือได้ (Reliable) ตัวบ่งชี้ต้องให้ค่าเดียวกันเมื่อใช้วิธีการวัดเหมือนกันในการวัดประชากรกลุ่มที่เหมือนกันในเวลาที่เกือบเป็นเวลาเดียวกัน 4) ตัวบ่งชี้มีความไว (Sensitive) ตัวบ่งชี้ต้องทำให้สามารถเห็นความเปลี่ยนแปลงแม้เพียงเล็กน้อยที่เกิดขึ้นในองค์ประกอบที่สนใจนั้นได้ 5) ตัวบ่งชี้มีความเฉพาะเจาะจง (Specific) ตัวบ่งชี้ต้องแสดงในประเด็นที่สนใจเพียงประเด็นเดียวเท่านั้น 6) ตัวบ่งชี้ใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประโยชน์ได้ (Useful) 7) ตัวบ่งชี้เป็นสิ่งสะดวกในการนำไปใช้ (Practicality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสะดวกในการนำไปใช้ ซึ่งมีลักษณะสำคัญ ดังนี้ คือ เก็บข้อมูลง่าย (Availability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องสามารถนำไปใช้วัดหรือเก็บข้อมูลได้สะดวก สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตรวจ นับ วัดหรือสังเกตได้ง่าย และแปลความหมายง่าย (Interpretability) ตัวบ่งชี้ที่ดีควรได้ค่าการวัดที่มีจุดสูงสุดและต่ำสุด เข้าใจง่ายและสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่าย 8) ตัวบ่งชี้มีความเป็นตัวแทน (Representative) ตัวบ่งชี้ต้องครอบคลุมทุกประเด็นหรือประชากรทุกกลุ่มที่คาดหวังให้ครอบคลุม 9) ตัวบ่งชี้สามารถเข้าใจได้ (Understandable) ตัวบ่งชี้ต้องง่ายที่จะนิยามและค่าของตัวบ่งชี้ต้องแปลความหมายได้ง่าย 10) ตัวบ่งชี้สามารถเข้าถึงได้(Accessible) ข้อมูลที่ต้องการต้องหาได้ง่ายโดยใช้วิธีการเป็นข้อมูลที่สะดวก ทำได้จริง 11) ตัวบ่งชี้มีจริยธรรม (Ethical) ตัวบ่งชี้ที่มีจริยธรรม หมายถึงในการรวบรวมวิเคราะห์และการนำเสนอข้อมูลที่ต้องการต้องเป็นไปอย่างมีจริยธรรมในรูปของสิทธิของบุคคล ความมั่นใจ เสรีภาพในการเลือกที่จะให้ข้อมูลหรือไม่ โดยต้องมีการให้ข้อมูลเกี่ยวกับการนำข้อมูลไปใช้ 12) ตัวบ่งชี้มีความสอดคล้อง (Relevant) ประกอบด้วยตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่เป็นค่านิยมของหน่วยการจัดการนั้น และตัวบ่งชี้บ่งบอกถึงผลลัพธ์ที่ทีมงานทุกคนมีส่วนและการให้ข้อมูลสื่อความหมาย (Information) ได้แก่ ตัวบ่งชี้เป็นไปตามบริบท และตัวบ่งชี้ให้ผลย้อนกลับไปยังหน่วยการจัดการ และ 13) ตัวบ่งชี้มีความเป็นกลาง (Neutrality) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้ด้วยความเป็นกลางปราศจากความลำเอียง (Bias) ไม่โน้มเอียงเข้าหาฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง ไม่ชี้นำโดยการเน้นการบ่งชี้เฉพาะลักษณะความสำเร็จหรือความล้มเหลวหรือความไม่ยุติธรรม

Johnstone (1981, pp. 7–22) ได้เสนอเกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้ 3 ด้าน คือ 1) ความตรงภายในของตัวบ่งชี้ (Internal Validity) 2) ความเที่ยงและความคงเส้นคงวาของการวัด (Reliability and Consistency) และ 3) ความตรงภายนอกและเป็นอิสระของมโนทัศน์ (External Validity and Independent Concept)

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า เกณฑ์การเลือกตัวบ่งชี้ต้องมีความถูกต้องต้องวัดองค์ประกอบหรือสิ่งที่ต้องการ เข้าใจง่าย และสามารถสร้างเกณฑ์ตัดสินคุณภาพได้ง่ายต้องครอบคลุมทุกประเด็นหรือประชากรทุกกลุ่มที่คาดหวังให้ครอบคลุม และค่าของตัวบ่งชี้ที่ต้องแปลความหมายได้ง่าย

3. หลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับเทคนิคสำคัญในการวิจัย

3.1 เทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายเป็นวิธีที่ได้รับความนิยมอย่างมากในวงการของนักวิจัย เพราะเป็นการแสวงหาคำตอบโดยเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้ความเชี่ยวชาญระหว่างกัน (จุมพล พูลภัทรชีวิน, 2548, หน้า 19) โดยที่ผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างอิสระ เพราะไม่มีการเผชิญหน้ากันระหว่างผู้เชี่ยวชาญ ทำให้ช่วยขจัดปัญหาการใช้อิทธิพลครอบงำเหนือความคิดเห็นระหว่างกัน (สุวิมล ว่องวานิช, 2548, หน้า 220) วิธีการของเทคนิคเดลฟายเป็นวิธีการสรุปแนวความคิดที่สอดคล้องกัน (Consensus) ที่มาจากความคิดเห็น การทำนายหรือความเชื่อของผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้มีประสบการณ์สูง โดยการสอบถามเป็นรายคน แล้วนำมาสรุปความคิดที่สอดคล้องกัน (ประยูร อาษานาม, 2541, หน้า 60)

3.1.1. ความเป็นมาของเทคนิคเดลฟาย

เทคนิคเดลฟายนำมาจากชื่อของวิหารศักดิ์สิทธิ์แห่งหนึ่งของกรีก ซึ่งมีชื่อเสียงด้านการทำนายอนาคต ดังนั้น จึงได้นำมาเป็นชื่อเรียกเทคนิคการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวกับเหตุการณ์หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เทคนิคเดลฟายได้รับการพัฒนาอย่างมีระบบโดยการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับทหาร โดย Helmer and Dalkel ซึ่งเป็นนักวิจัยของบริษัทแลนด์คอร์เปอร์เรชั่น (Land Corporation) ในช่วงปีคริสตศักราช 1950 ในรัฐแคลิฟอร์เนีย สหรัฐอเมริกา

3.1.2 หลักการของเทคนิคเดลฟาย

หลักการของเดลฟายมี 3 ประการ คือ 1) การกำหนดโครงการของเส้นทางการส่งผ่านข้อมูลข่าวสาร 2) การให้ข้อมูลย้อนกลับ และ 3) การเก็บรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูล

3.1.3 ขั้นตอนของการใช้เทคนิคเดลฟาย

ขั้นตอนการใช้เทคนิคเดลฟาย แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) ขั้นการวางกรอบการเก็บข้อมูล การกำหนดคำถามสำหรับการวางกรอบการเก็บข้อมูลผู้รับผิดชอบในกระบวนการเดลฟายต้องสอบถามความคิดเห็นจากผู้ตัดสินใจว่าต้องการนำข้อมูลไปทำอะไร สนใจอยากได้ข้อมูลสารสนเทศในเรื่องอะไร การสร้างคำถามในรอบนี้ใช้เวลาประมาณ 3–4 ชั่วโมง

2) ขั้นการกำหนดผู้เชี่ยวชาญประเด็นที่ผู้รับผิดชอบต้องพิจารณาในขั้นการกำหนดผู้เชี่ยวชาญ คือ คุณสมบัติของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลและขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูล โดยผู้ให้ข้อมูลต้องมีส่วนร่วมในกระบวนการ มีข้อมูลเพียงพอที่จะแลกเปลี่ยน มีแรงจูงใจอยากเข้าร่วมและรู้สึกสนใจผลที่ได้จากการสรุปความคิดของผู้เกี่ยวข้อง ในส่วนของขนาดของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้ให้ข้อมูล ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่ใช้เทคนิคเดลฟายมักจะอ้างอิงจากการศึกษาของ Macmillan (1971) ที่พบว่าหากจำนวนผู้เชี่ยวชาญมีขนาดตั้งแต่ 17 คนขึ้นไป อัตราความคลาดเคลื่อนจะน้อยมากจนคงที่ จึงนิยมใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญ 17 คนขึ้นไป แต่ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับความเป็นเอกพันธ์ของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้วย

3) ขั้นการเก็บข้อมูล การเก็บข้อมูลส่วนใหญ่จะไม่เกิน 4 รอบ แต่ละรอบจะมีการเตรียมข้อมูลและนำเสนอข้อมูลต่างกัน ดังนี้

รอบที่ 1 เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญโดยใช้คำถามปลายเปิด ทำให้เกิดอิสระในความคิดและอาจมีการส่งจดหมายนำชี้แจงจุดมุ่งหมายของการเก็บข้อมูล

รอบที่ 2 เมื่อได้คำตอบจากรอบแรกแล้ว ต้องทำการวิเคราะห์เนื้อหา สรุปประเด็นความคิดเห็นทั้งหมด และนำมาจัดทำเป็นแบบสอบถามปลายปิดในรูปของมาตรประมาณค่า ซึ่งนิยมใช้แบบ 5 ระดับ โดยคำถามต้องมาจากความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลในรอบแรกเท่านั้น ไม่นำเสนอความคิดเห็นส่วนตัวของผู้วิจัย

รอบที่ 3 นำข้อมูลในรอบที่ 2 มาสร้างเป็นแบบสอบถามโดยจุดมุ่งหมายในรอบนี้เพื่อตรวจสอบความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลซ้ำ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลแต่ละคนจะได้รับข้อมูลย้อนกลับประกอบด้วยข้อมูล 2 ส่วน คือ ส่วนแรกเป็นข้อมูลที่เป็นความคิดเห็นของกลุ่มที่แสดงด้วยค่าสถิติ ส่วนที่สองเป็นคำตอบของผู้เชี่ยวชาญที่เป็นเจ้าของคำตอบแต่ละคน

4) ขั้นการรายงานผล ขั้นตอนนี้เป็นการจัดทำรายงานผลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลรอบสุดท้าย เพื่อเสนอกลุ่มผู้เชี่ยวชาญและผู้มีอำนาจในการตัดสินใจสำหรับนำไปใช้ประโยชน์ต่อไป

3.1.4. เครื่องมือที่ใช้ในเทคนิคเดลฟาย

เครื่องมือสำคัญคือแบบสอบถาม ซึ่งมี 2 ประเภท คือ แบบสอบถามปลายเปิด และแบบสอบถามปลายปิดชนิดมาตรประมาณค่า โดยการจัดทำแบบสอบถามในรอบที่ 3 นั้นจะมีการนำเสนอค่าสถิติเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับสำหรับการพิจารณาลงความเห็นเพื่อหาฉันทามติของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งค่าสถิติที่ใช้เป็นข้อมูลย้อนกลับมีหลายวิธี คือ 1) การตรวจสอบจากค่าร้อยละ โดยใช้เกณฑ์ความคิดเห็นที่สอดคล้องกันอย่างน้อยร้อยละ 60 และจะได้ฉันทามติเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคำตอบในแต่ละรอบเพิ่มขึ้นหรือลดลงไม่น้อยกว่าร้อยละ 15 2) การตรวจสอบด้วยค่าฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ แบบประมาณค่า 5 ระดับ จะใช้เกณฑ์การประเมินแบ่งเป็น 4 กรณี ซึ่งจะคล้ายคลึงกัน คือ ค่ามัธยฐานไม่ต่ำกว่า 3.50 ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานและฐานนิยมไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 สำหรับแบบประมาณค่า 6 ระดับ จะใช้เกณฑ์ค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐานและฐานนิยมไม่เกิน 1.00 และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 และ 3) การตรวจสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย การแปลความหมายจากค่าสัมประสิทธิ์การกระจายไปสู่การได้รับฉันทามติมี 2 แบบ คือ 1) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมีค่ามากกว่าศูนย์แต่ไม่เกิน 0.5 สรุปว่า ได้รับฉันทามติในระดับสูง สามารถยุติกระบวนการเดลฟายได้ และ 2) ค่าสัมประสิทธิ์การกระจายมีค่ามากกว่า 0.5 สรุปว่า ได้รับฉันทามติในระดับต่ำ ควรดำเนินการในรอบต่อไป

3.1.5 รูปแบบของเทคนิคเดลฟาย

รูปแบบของเทคนิคเดลฟาย มี 2 รูปแบบ ดังนี้

1) รูปแบบดั้งเดิม เทคนิคเดลฟายแบบเดิม หมายถึง วิธีการเก็บรวบรวมความคิดเห็นหรือการตัดสินใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่งเกี่ยวกับเหตุการณ์หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นในอนาคตจากกลุ่มผู้ที่มีความรู้ความสามารถในเรื่องนั้น ๆ เพื่อสร้างความคิดเห็นที่สอดคล้องต้องกันหรือฉันทามติระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในการนำมาสู่ข้อสรุปที่น่าเชื่อถือ โดยใช้แบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก และใช้แบบสอบถามปลายปิดในรอบต่อ ๆ ไป ปัญหาของเทคนิคเดลฟายแบบเดิม คือ 1) ใช้เวลานานในการตอบแบบสอบถามปลายเปิด 2) การเก็บข้อมูลหลายรอบ ทำให้ผู้เชี่ยวชาญรู้สึกเบื่อและถูกรบกวนมากเกินไป 3) อัตราการตอบกลับค่อนข้างต่ำ และ 4) ข้อมูลที่ได้ไม่ค่อยมีความหลากหลาย ตอบเข้าหาค่ากลางเพื่อให้ยุติโดยเร็ว

2. รูปแบบปรับปรุง เทคนิคเดลฟายที่มีการปรับปรุงวิธีการหรือขั้นตอนการดำเนินการให้บรรจุตามวัตถุประสงค์ และลดข้อจำกัดในเทคนิคเดลฟายแบบเดิมโดยเฉพาะข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลาในการเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคต่าง ๆ คือ 1) การใช้วิธีการระดมความคิดแทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก 2) การใช้วิธีการสัมภาษณ์แทนการตอบแบบสอบถามปลายเปิดในรอบแรก 3) การประชุมแบบเดลฟาย 4) เดลฟายที่ใช้คอมพิวเตอร์เป็นฐาน และ 5) เดลฟายกลุ่ม

3.1.6 ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย

ข้อดีและข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟายมีดังนี้

ข้อดีของเทคนิคเดลฟาย 1) การไม่เปิดเผยชื่อของผู้ตอบ ทำให้ผู้ตอบมีอิสรภาพทางความคิด 2) สามารถได้ความคิดเห็นจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญจำนวนมาก ซึ่งอาจสูงเป็นร้อยเป็นพันได้ 3) การใช้วิธีทางสถิติเพื่อประมวลผลเป็นการลดอคติ (Bias) ทำให้ได้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ 4) เหมาะสำหรับคำถามยาก ๆ ที่มีหลายมิติที่ต้องประเมินทั้งข้อเท็จจริงทางวิทยาศาสตร์และคุณค่าทางสังคม หรือคำถามในเรื่องที่ยังขาดองค์ความรู้อย่างเพียงพอ เพื่อหาคำตอบในขณะที่จำเป็นต้องมีการตัดสินใจ

ข้อจำกัดของเทคนิคเดลฟาย 1) ใช้เวลานานและการลงทุนสูง จึงนิยมสำรวจเพียงสองรอบ แต่ในปัจจุบันหลายโครงการมีการให้ตอบแบบสอบถามบนเว็บไซต์แบบออนไลน์ ซึ่งลดค่าใช้จ่ายและเวลาลงได้มาก และ 2) ปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้เชี่ยวชาญผ่านแบบสอบถามไม่เข้มข้นเหมือนการเผชิญหน้า จึงถูกกล่าวหาว่าการสำรวจได้เพียงความคิดเห็นเฉลี่ย ซึ่งอาจไม่ใช่ความคิดเห็นที่ดีที่สุด เทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นเทคนิคที่ตอบสนองจุดมุ่งหมายและความเชื่อพื้นฐานของการวิจัยมากที่สุดวิธีหนึ่งในปัจจุบัน เป็นเทคนิคการวิจัยที่รวมเอาจุดเด่นหรือข้อดีของเทคนิคเดลฟายแบบอิเล็กทรอนิกส์และเทคนิคเดลฟายเข้าด้วยกัน เพียงแต่มีการปรับปรุงวิธีให้มีความยืดหยุ่นและเหมาะสมมากขึ้น (Mamaqi, Miguel, & Olave, 2010, p. 5)

สำหรับเทคนิคเดลฟายนั้นก็มีข้อดีอยู่หลายประการ เป็นเทคนิคที่มีการจัดทำละเอียดรอบคอบในการที่จะสอบถามบุคคลด้วยแบบสอบถามในเรื่องต่าง ๆ เพื่อจะได้ให้ข้อมูลและความคิดเห็นกลับมา โดยมุ่งที่จะรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจและสร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในเรื่องที่มีความเป็นไปได้ในอนาคต เป็นเทคนิคของการรวบรวมการพิจารณาการตัดสินใจที่มุ่งเพื่อเอาชนะจุดอ่อนของการตัดสินใจที่จำเป็นต้องขึ้นอยู่กับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคนใดคนหนึ่ง หรือเทคนิคเดลฟาย

คือ กระบวนการหรือเครื่องมือที่ใช้ในการตัดสินใจ หรือลงข้อสรุปในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อย่างเป็นระบบที่ปราศจากการเผชิญหน้าโดยตรงของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ โดยรวบรวมและสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ คุณลักษณะของเทคนิคเดลฟาย มีดังนี้ (ฉัตรพงษ์ วงษ์สุข, 2552, หน้า 3–15)

1) เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่มุ่งแสวงหาข้อมูลจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่งด้วยการตอบแบบสอบถาม ดังนั้นผู้เชี่ยวชาญจึงจำเป็นต้องตอบแบบสอบถามที่ผู้วิจัยได้กำหนดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการตอบ หรือการตัดสินใจของผู้เชี่ยวชาญจะมีความถูกต้องและความตรงสูง เมื่อผู้เชี่ยวชาญนั้นเป็นผู้ที่มีความรู้และมีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่ศึกษา 2) เทคนิคเดลฟายเป็นเทคนิคที่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนที่ร่วมในการวิจัยจะไม่ทราบว่าใครเป็นใครบ้างที่มีส่วนออกความคิดเห็นและไม่ทราบว่าแต่ละคนมีความคิดเห็นในแต่ละข้ออย่างไร ซึ่งนับว่าเป็นการขจัดอิทธิพลของกลุ่มที่ส่งผลต่อความคิดเห็นของตน 3) เทคนิคเดลฟายได้ข้อมูลมาจากแบบสอบถาม หรือรูปแบบอย่างอื่นที่ไม่ต้องให้ผู้เชี่ยวชาญมาพบกัน โดยผู้เชี่ยวชาญจะต้องตอบแบบสอบถามครบทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้ความเห็นที่ถูกต้อง เชื่อถือได้จึงต้องมีการใช้แบบสอบถามหลาย ๆ รอบ โดยทั่วไปแบบสอบถามในรอบที่ 1 มักเป็นแบบสอบถามแบบปลายเปิดและในรอบต่อ ๆ ไป จะเป็นแบบสอบถามปลายปิดแบบมาตราประมาณค่า 4) เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนได้ตอบแบบสอบถามโดยกลั่นกรองอย่างละเอียดรอบคอบและให้คำตอบได้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันยิ่งขึ้น ผู้วิจัยจะแสดงความคิดเห็นที่ผู้เชี่ยวชาญตอบ และ 5) สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เป็นสถิติเบื้องต้น คือ การวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง ได้แก่ มัธยฐาน (Median) และการวัดการกระจายของข้อมูล คือ ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range)

3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

3.2.1 ความหมายของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

มีนักวิชาการได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้ ยุทธ ไกยวรรณ์ (2556, หน้า 61) กล่าวว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis : CFA) เป็นการวิเคราะห์เพื่อยืนยันองค์ประกอบหรือปัจจัยที่สร้างขึ้นมาจากการศึกษาทฤษฎีหรือจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจมาก่อนนี้แล้ว ในการวิเคราะห์ถ้าผู้วิจัยเลือกวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม Lisrel ผู้วิจัยจะต้องกำหนดโมเดลขึ้นมาเป็นโมเดลของการวิเคราะห์

แบบ CFA ที่เป็นโมเดลการวัดสำหรับตัวแปรแฝงภายนอก ไชยันต์ สกุลศรีประเสริฐ (2556, หน้า 12–13) ก็มีแนวคิดสอดคล้องกันว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นวิธีการพัฒนาขึ้นมาโดยอาศัยหลักการของโมเดลสมการโครงสร้าง ในการวิเคราะห์ผู้วิจัยต้องทบทวนทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาสร้างโมเดลการวัดด้วยตนเอง นอกจากนี้ยังมีการทดสอบสมมุติฐานว่าโมเดลที่ผู้วิจัยสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ เช่นเดียวกันกับ อรรถไกร พันธุ์ภักดี (2558, หน้า 71–85) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นเทคนิคการทดสอบความสอดคล้องระหว่างข้อมูลกับโมเดลที่กำหนดให้มีตัวแปรคุณลักษณะแฝงที่อยู่เบื้องหลังตัวแปรที่สังเกตได้ทั้งชุด และในส่วนของ กัลยา วานิชย์บัญชา (2557, หน้า 220) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเซ็ทของตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝง (Latent Varable) หรือปัจจัยแฝง (Latent Factor : 0) นอกจากนั้นการที่วัดปัจจัยแต่ละด้านด้วยตัวแปรสังเกตได้หลาย ๆ ตัวจะช่วยลดความคลาดเคลื่อนหรือความผิดพลาดของตัวแปรสังเกตได้

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเป็นการวิเคราะห์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่ได้มาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.2.2 ลักษณะของข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์

เสรี ชัดแช้ม (2547, หน้า 15–42) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ต้องการข้อมูลที่มีลักษณะ ดังนี้ 1) ข้อมูลควรวัดเป็นค่าต่อเนื่อง (Continuous) และมีลักษณะการแจกแจงเป็นแบบปกติ แต่ในเรื่องนี้โปรแกรมลิสเรล 8.50 มีวิธีประมาณค่าพารามิเตอร์และการสร้างมาตรให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำแนกประเภท (Categorical Data) ได้ รวมทั้งมีวิธีประมาณค่าพารามิเตอร์แบบพิเศษที่มีความแกร่ง (Robustness) ต่อการฝ่าฝืนข้อตกลงเบื้องต้นเรื่องลักษณะการแจกแจงข้อมูลเป็นแบบปกติ 2) ควรใช้ข้อมูลจำนวนมาก วิธี CFA ต้องการข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ เนื่องจากผู้วิจัยส่วนมากใช้วิธีการประมาณค่าความเป็นไปได้สูงสุด (Maximum Likelihood : ML) โดยปกติวิธี ML มีข้อแนะนำว่า ควรใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างต่ำ 100–200 หน่วยตัวอย่าง หรือกรณีที่ผู้วิจัยต้องการเปรียบเทียบคุณสมบัติของเครื่องมือระหว่างกลุ่มตัวอย่างต่างกลุ่ม กลุ่มตัวอย่างแต่ละกลุ่มควรมี 100 – 200 หน่วยตัวอย่าง นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังต้องพิจารณาว่า ถ้าโมเดลองค์ประกอบที่ศึกษามีความซับซ้อน (ประมาณค่าพารามิเตอร์

หลายตัว) ก็ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับ ยุทธ ไกรวรรณ์ (2556, หน้า 280) ที่ได้กล่าวว่า ผู้วิจัยเก็บรวบรวมตัวแปรต่าง ๆ ที่กำหนดในจำนวนที่มากพอหรืออาจจะต้องมากกว่า 20 เท่าของจำนวนตัวแปร

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันต้องการข้อมูลที่มีลักษณะ ดังนี้ ข้อมูลควรวัดเป็นค่าต่อเนื่อง (Continuous) และมีลักษณะการแจกแจงแบบปกติ และข้อมูลควรมีจำนวนมาก เนื่องจากผู้วิจัยส่วนมากใช้วิธีการประมาณค่าความเป็นไปได้สูงสุดควรใช้กลุ่มตัวอย่าง อย่างต่ำ 100 – 200 คน หรือมากกว่า 20 เท่าของจำนวนตัวแปร

3.2.3 คำศัพท์ที่ใช้ในโปรแกรมลิสเรล

ก่อนที่จะกล่าวถึงลักษณะข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์และข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์ จำเป็นต้องกล่าวถึงคำศัพท์บางคำที่ใช้ในวิธี CFA คำศัพท์เหล่านี้เป็นคำที่ใช้อยู่แล้วในโมเดลสมการโครงสร้างแต่ในที่นี้ต้องการเน้นความหมายในบริบทของวิธี CFA

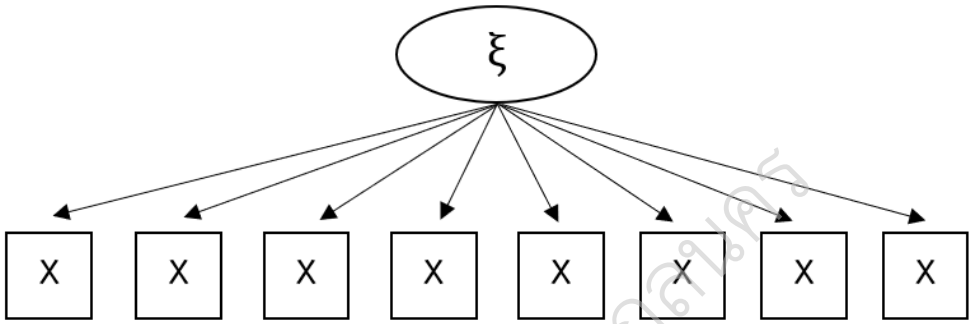
ตาราง 12 ตัวอักษรกรีกที่ใช้ในโปรแกรมลิสเรล

ตัวแปร/พารามิเตอร์	ตัวอักษรกรีก	คำอ่าน
ตัวแปรแฝงหรือองค์ประกอบ	ξ	xi(ซาย)
เศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนในการวัด	δ	delta (เดลต้า)
สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบ	ϕ	phi (ฟี)
น้ำหนักองค์ประกอบ	λ	lambda (แลมด้า)

1. ตัวแปรแฝง (Latent Variables) วิธี CFA นิยมเรียกองค์ประกอบ (Factors) เป็นตัวแปรวัดค่าโดยตรงไม่ได้ (Unmeasured Variables) หรือตัวแปรแฝง (latent Variables) เพราะว่าผู้วิจัยไม่สามารถวัดหรือสังเกตค่าได้โดยตรง ในความเป็นจริงแล้วตัวแปรแฝงก็คือปริมาณของภาวะสันนิษฐานทางทฤษฎีที่ผู้วิจัยคาดการณ์ว่าเป็นสาเหตุของข้อคำถามหรือกลุ่มข้อคำถามที่มีค่าแน่นอน (Certain Value) (DeVelhis, 1991, p. 12) ในโปรแกรมลิสเรลตัวแปรแฝงเขียนแทนด้วยตัวอักษรกรีกพิมพ์เล็ก ξ (xi) ในรูปวงกลมหรือวงรี

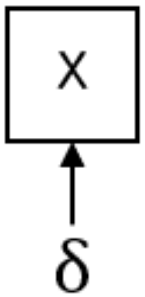
2. ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) วิธี CFA ใช้คำว่าตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variables) เมื่อกล่าวถึงข้อคำถามในเครื่องมือเนื่องจากผู้วิจัยไม่สามารถวัดหรือสังเกตอิทธิพลของตัวแปรแฝง (องค์ประกอบ) ได้โดยตรง ต้องวัดหรือ

สังเกตอิทธิพลของตัวแปรแฝงจากพฤติกรรมการแสดงออกของบุคคล เช่น คะแนนที่ได้จากแบบวัดหรือแบบสอบถาม เป็นต้น ในวิธี CEA นิยมเรียกตัวแปรสังเกตได้ว่า ตัวบ่งชี้ (Indicators) เพราะว่าสามารถชี้บ่งถึงความมีอยู่จริงของตัวแปรแฝงได้ การกำหนดตัวแปรสังเกตได้ในแผนภาพ คือ เขียนแทนด้วยตัวอักษรโรมันพิมพ์ใหญ่ (X) ลงในรูปสี่เหลี่ยมจัตุรัสหรือสี่เหลี่ยมผืนผ้า ดังในภาพประกอบ 12 และภาพประกอบ 13



ภาพประกอบ 12 ตัวแปรแฝง (ξ) 1 ตัว กับตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัว

3. เศษเหลือ (Residuals)



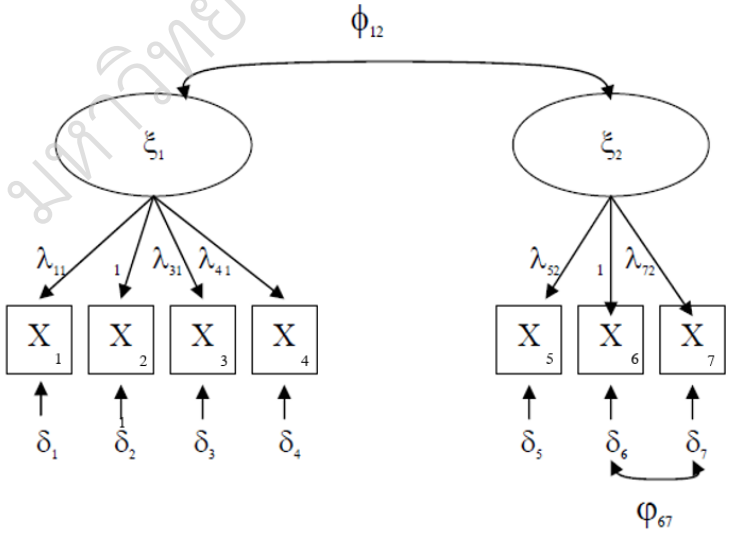
ภาพประกอบ 13 ตัวแปรสังเกตได้ 1 ตัว กับเศษเหลือ 1 ตัว

ทฤษฎีการสอบแบบดั้งเดิม (Classical Test Theory) กล่าวถึงคะแนนสังเกตได้ (Observed Score) ซึ่งเป็นคะแนนที่ได้จากข้อสอบหรือข้อคำถามที่ใช้แทนคะแนนจริง (True Score) หรือปริมาณของตัวแปรแฝงรวมกับความคลาดเคลื่อนในการวัด ในการวิเคราะห์สมการถดถอย คะแนนเศษเหลือ (Residual Score) ก็คือความคลาดเคลื่อนในการวัดซึ่งใช้แทนสิ่งที่ทำให้ผลการวัดไม่ถูกต้อง วิธี CFA ใช้คำว่า เศษเหลือ เมื่อกล่าวถึงคะแนนเศษเหลือหรือความคลาดเคลื่อนในการวัด ในแผนผัง CFA เขียนแทนเศษเหลือด้วยตัวอักษรกรีกพิมพ์เล็ก (delta) ตามหลักการวิเคราะห์องค์ประกอบ เศษเหลือ หมายถึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบเฉพาะ (Unique Factors) (Long, 1983) เพราะในกระบวนการวัดผู้วิจัยทำให้เศษเหลือเป็นค่าเดียวและไม่สัมพันธ์กับตัวแปรแฝง

4. พารามิเตอร์ (Parameters) วิธี CFA สามารถประมาณค่าความสัมพันธ์ ระหว่างพารามิเตอร์หรือตัวแปรต่าง ๆ ในโมเดลและค่าเศษเหลือได้ทุกค่า ผู้วิจัยอาจคาดการณ์ว่า ตามทฤษฎีแล้วตัวแปรแฝง (องค์ประกอบ) สัมพันธ์กัน หรือความคลาดเคลื่อนในการวัดสัมพันธ์กันได้ นอกจากนี้ยังอาจตั้งสมมติฐานว่าตัวแปรสังเกตได้ตัวใดเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบใดก็ได้ ความสัมพันธ์เหล่านี้จะเชื่อมโยงกันเป็นโครงสร้างเชิงเส้นตรง (เส้นทาง) ในโมเดลองค์ประกอบ โปรแกรมลิสเรลใช้ตัวอักษรกรีกจำแนกประเภทของพารามิเตอร์ตามเส้นทางในโมเดล เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝง (องค์ประกอบ) 2 ตัว แทนด้วยพารามิเตอร์ที่เรียกว่า φ (phi)(เขียนแทนด้วยเส้นโค้งรูปลูกศร 2 หัว) ความสัมพันธ์ระหว่างเศษเหลือ (ความคลาดเคลื่อนในการวัด)แทนด้วยพารามิเตอร์ที่เรียกว่า ϕ (theta: อ่านว่า เธต้า) (เขียนแทนด้วยเส้นโค้งรูปลูกศร 2 หัว) และน้ำหนักองค์ประกอบ แทนด้วยตัวอักษรกรีกพิมพ์เล็ก λ (lambda) ในภาพประกอบ 14 แสดงโมเดล 2 องค์ประกอบ (ξ1 และ ξ2) กับตัวแปรสังเกตได้ 7 ตัว (X1 ถึง X7) และเศษเหลือ 7 ตัว (δ1 ถึง δ7)ตัวแปรแฝง 2 ตัวสัมพันธ์กัน (φ12) และเศษเหลือตัวที่ 6 กับตัวที่ 7 สัมพันธ์กัน (ϕ67)



ภาพประกอบ 14 โมเดล 2 องค์ประกอบที่สัมพันธ์กัน ความคลาดเคลื่อนในการวัดของคำถามข้อที่ 6 กับข้อที่ 7 สัมพันธ์กัน และตัวแปร X2กับตัวแปร X6 เป็นตัวบ่งชี้อ้างอิง

พารามิเตอร์จำแนกเป็น 2 สถานะ (mode) ได้แก่ กำหนด (fixed) กับอิสระ (free)พารามิเตอร์กำหนดไม่ต้องประมาณค่า ผู้วิจัยกำหนดให้เป็นค่าเฉพาะค่าใดค่าหนึ่ง อาจกำหนดให้พารามิเตอร์มีค่าเท่ากับ 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน เช่น ผู้วิจัยกำหนดให้พารามิเตอร์ λ (ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ) เท่ากับ 0 ในกรณีที่พารามิเตอร์ตัวนั้นแทนความสัมพันธ์ระหว่างข้อคำถามกับองค์ประกอบและคำถามข้อนั้นไม่มีค่าน้ำหนักบนองค์ประกอบ ไม่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ λ51 เพราะว่าไม่มีทฤษฎีบอกว่า X5 เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝง ξ1 ผู้วิจัยไม่ต้องแสดงพารามิเตอร์ λ51 ในแผนภาพ

ในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยจะกำหนดให้ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (λ) ของตัวแปรสังเกตได้ที่เป็นตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงตัวหนึ่งมีค่าเท่ากับ 1.00 จึงทำให้ตัวแปรสังเกตได้ (ตัวบ่งชี้) ตัวนั้นมีฐานะเป็นตัวแปรอ้างอิง (Reference Variable) เพราะว่าตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝงมีมาตรเดียวกัน (Same Scale) ดังนั้น ถ้าข้อคำถามของตัวแปรอ้างอิงมีช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 1–5 คะแนน ตัวแปรแฝงจะมีช่วงคะแนนอยู่ระหว่าง 1–5 คะแนนด้วย เมื่อพิจารณาจากแผนภาพ จะเห็นว่า X2 และ X6 เป็นตัวแปรอ้างอิงของตัวแปรแฝง ξ1 กับ ξ2 ตามลำดับ โปรแกรมลิสเรลประมาณค่าพารามิเตอร์อิสระในโมเดลองค์ประกอบทุกตัว โดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนร่วมของตัวบ่งชี้และทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของค่าพารามิเตอร์เหล่านั้น

3.2.4 ข้อตกลงเบื้องต้นและการตรวจสอบ

เสรี ชัดแช้ม (2547, หน้า 15–42) กล่าวว่าข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันมี 2 ประการใหญ่ ๆ ดังนี้ 1) ข้อตกลงเบื้องต้นทางสถิติ คือ ข้อมูลควรมีลักษณะการแจกแจงแบบปกติ (Normal Distributions) มีความเป็นเอกพันธ์ของการกระจายและความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นแบบเส้นตรง (Linear Relationships) โมเดล CFA มีเทอมความคลาดเคลื่อน (Error Terms) ที่เรียกว่า เศษเหลือ ข้อตกลงเบื้องต้นทั่ว ๆ ไปในเรื่องเทอมความคลาดเคลื่อนว่า ต้องไม่สัมพันธ์กับตัวแปรแฝงใด ๆ ในโมเดล เป็นอิสระจากเทอมความคลาดเคลื่อนตัวอื่น ๆ มีลักษณะการแจกแจงแบบปกติ (แต่ในปัจจุบันฝ่าฝืนได้กรณีกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ และกลุ่มตัวอย่างควรมีการแจกแจงแบบเชิงเส้นกำกับ (Asymptotic) กลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ยิ่งเข้าใกล้ค่าอนันต์) 2) ข้อตกลงเบื้องต้นเรื่องวิธีประมาณค่าพารามิเตอร์ ไม่มีข้อคำถามเดี่ยว ๆ หรือข้อคำถามกลุ่มใดอธิบายข้อคำถามอื่นในกลุ่มข้อมูลได้อย่างสมบูรณ์ หมายความว่า ข้อคำถามในเครื่องมือต้องไม่ซ้ำซ้อนกัน ผู้วิจัยไม่ควรใช้ข้อคำถามที่มีความสัมพันธ์กันตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป

ประมาณค่าพารามิเตอร์ และคะแนนจากข้อคำถามต้องมีลักษณะการแจกแจงแบบปกติพหุนาม ผู้วิจัยควรใช้กลุ่มตัวอย่าง 100 – 200 หน่วยตัวอย่างขึ้นไป หรือในกรณีตรวจสอบเครื่องมือที่มีตั้งแต่สามองค์ประกอบขึ้นไป ควรใช้กลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 500 หน่วยตัวอย่างขึ้นไป

กัลยา วานิชย์บัญชา (2557, หน้า 74) กล่าวว่าข้อตกลงหรือเงื่อนไขของวิธีความน่าจะเป็นสูงสุด มีดังนี้ 1) มีขนาดตัวอย่างใหญ่ 2) ตัวแปรสังเกตได้เป็นตัวแปรเชิงปริมาณ 3) ตัวแปรสังเกตได้มีการแจกแจงปกติ

อรรถไกร พันธุ์ภักดี (2558, หน้า 71–85) กล่าวว่าข้อตกลงเบื้องต้นที่ควรตรวจสอบก่อนการวิเคราะห์ คือ ข้อมูลควรมีลักษณะแจกแจงแบบปกติ มีความเป็นเอกพันธ์ของความกระจาย มีความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นแบบเส้นตรง และความคลาดเคลื่อนต้องไม่สัมพันธ์กับตัวแปรแฝงใด ๆ ในโมเดล

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ข้อตกลงเบื้องต้นที่ควรตรวจสอบก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ได้แก่ 1) ข้อมูลควรมีลักษณะแจกแจงแบบปกติ 2) ความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย 3) ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแต่ละคู่เป็นเส้นตรง และ 4) ความคลาดเคลื่อนต้องไม่สัมพันธ์กับตัวแปรแฝงใด ๆ ในโมเดล

3.2.5 ข้อดีของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542, หน้า 53–55) กล่าวว่าเพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์องค์ประกอบ เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ มีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าแบบ EFA เช่น ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้

เสรี ชัดแช้ม (2547, หน้า 15–42) กล่าวว่า วิธีการวิเคราะห์ CFA ช่วยให้สามารถศึกษาเรื่องการพัฒนาเครื่องมือวัดทางจิตวิทยาได้อย่างน้อย 3 ประการดังนี้ สนับสนุนการใช้ทฤษฎีเป็นแนวทางในการศึกษาความตรงเชิงโครงสร้าง ใช้ในการประมาณค่าความเที่ยง(Reliability) ของเครื่องมือวัดทางจิต ใช้เปรียบเทียบองค์ประกอบของเครื่องมือระหว่างกลุ่มประชากรตั้งแต่สองกลุ่มขึ้นไปพร้อม ๆ กันได้

สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญญภานุวัฒน์ (2552, หน้า 114) กล่าวว่าการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) ใช้เพื่อตรวจสอบทฤษฎีหรือยืนยันทฤษฎีที่มีผู้สร้างไว้แล้ว หรือผู้วิจัยสร้างขึ้นเองจากการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบ EFA เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้าง

ตัวแปรใหม่หรือองค์ประกอบใหม่ มีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าแบบ EFA เช่น ยอมให้การวัดตัวแปรสังเกตมีความคลาดเคลื่อนและความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยสรุปได้ว่า ข้อดีของการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน คือใช้ตรวจสอบทฤษฎี ใช้สำรวจและระบุองค์ประกอบ และใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ประกอบหรือตัวแปรใหม่

4. หลักการแนวคิดเกี่ยวกับคู่มือ

การดำเนินงานทุกอย่างต้องมีหลักการและแนวทางชี้นำเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมาย คู่มือจึงเป็นสิ่งที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดจุดมุ่งหมาย วิธีการ และแนวทางปฏิบัติที่จะทำให้การดำเนินการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนอยู่ในกรอบตามทิศทางที่ต้องการ

4.1 ความหมายของคู่มือ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคู่มือ ดังนี้

กนกวรรณ ศิรินิมิตกุล (2553, หน้า 12) ได้ให้ความหมายในการจัดทำคู่มือ ไว้ว่า ต้องคำนึงถึงคู่มือที่สร้างขึ้นมานั้นมีความจำเป็นอย่างไร โดยคู่มือเป็นแหล่งของความรู้ของผู้ศึกษาที่สำคัญคือจะเป็นตัวช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้น และสามารถที่จะปฏิบัติได้ถูกต้องมากขึ้น

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, หน้า 80) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือหมายถึง หนังสือตำรา เอกสารแนะนำหรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่กันไปกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

นันท์มนัส รอดทัศนา (2554, หน้า 50) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือเป็นเอกสารที่อธิบายขั้นตอน วิธีการ และแนวปฏิบัติในการดำเนินงาน เพื่อให้ผู้ใช้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

สิริกร ประสบสุข (2555, หน้า 82) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ใช้ได้ศึกษา ทำความเข้าใจ และง่ายต่อ การปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างอย่างหนึ่ง

จากแนวคิดของนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ หมายถึง เอกสารแนวทางที่จัดทำขึ้น

เพื่อกำหนดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับลักษณะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) โดยคู่มือนี้ได้รวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือประเมิน และตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม ที่สามารถนำไปใช้วัด ตรวจสอบ พัฒนา และยกระดับการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารงาน การพัฒนาคน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบงาน และการนำองค์ความรู้ใหม่มาเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ

4.2 องค์ประกอบของคู่มือ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้

นันท์มนัส รอดทัศนา (2554, หน้า 52) กล่าวว่า องค์ประกอบของคู่มือจำเป็นต้องมีให้ครบถ้วนและชัดเจนทุกองค์ประกอบ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่นักเรียน ซึ่งได้แบ่งออกเป็นส่วน ๆ ดังนี้ 1) ส่วนของคำชี้แจง 2) ส่วนของเนื้อหาสาระ 3) ส่วนของกิจกรรม ขั้นตอน วิธีการและเวลาดำเนินการ 4) ส่วนของสถานที่ วัสดุ อุปกรณ์และสื่อต่าง ๆ 5) ส่วนข้อเสนอแนะ 6) ส่วนของการวัดผลและประเมินผล

สุเทพ ไชยวุฒิ (2560, หน้า 16) กล่าวว่า องค์ประกอบที่สำคัญ คือ วิธีการใช้คู่มือหรือคำแนะนำในการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระ คำชี้แจงเกี่ยวกับการจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์ การจัดกิจกรรม แหล่งข้อมูลอ้างอิง เพื่อเป็นการอ านวยความสะดวกแก่ผู้ใช้คู่มือให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์

นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ (2561, หน้า 441) ได้พัฒนาคู่มือการใช้กลยุทธ์การจัดการศึกษาแบบเรียนรวมอย่างมีประสิทธิผลสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 1) คำนำ 2) สารบัญ 3) คำชี้แจง 4) วัตถุประสงค์ 5) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 6) ประเด็นกลยุทธ์ 7) กิจกรรม 8) วิธีการบริหารตามกลยุทธ์

จากการศึกษาองค์ประกอบของการจัดทำคู่มือที่ดีนั้น พอสรุปได้ว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีองค์ประกอบที่สำคัญแบ่งเป็น 9 องค์ประกอบ คือ 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 5) นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ 6) แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 8) แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ
9) สรุปผลการประเมิน

4.3 ลักษณะที่ดีของคู่มือ

ในการพัฒนาคู่มือขึ้นมานั้นจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะคู่มือเป็นสำคัญ เพราะผู้ที่ใช้หรือศึกษาคู่มือนั้นจะให้ความสนใจหรือไม่ ขึ้นอยู่กับลักษณะของคู่มือที่ดีนั่นเอง

มาลินี สุขสุอรรถ (2550, หน้า 125) ได้ให้ความเห็นว่าคู่มือที่ดีนั้นควรมีลักษณะในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ ด้านเนื้อหาต้องถูกต้องและครอบคลุมสาระของคู่มือนั้น การจัดลำดับข้อมูลนำเสนอเป็นขั้นตอนเข้าใจง่าย รายละเอียดของคู่มือต้องชัดเจนเข้าใจง่ายผู้ใดอ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้และรูปแบบของคู่มือสวยงามและทนต่อการใช้

กนกวรรณ ศิรินิมิตกุล (2553, หน้า 15) ได้สรุปว่าคู่มือที่ดีควรมีวัตถุประสงค์ชัดเจน เนื้อหาถูกต้อง ครบถ้วน และจัดเรียงอย่างเป็นระบบ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย พร้อมทั้งมีตัวอย่างหรือแนวปฏิบัติที่ช่วยเสริมความเข้าใจ คู่มือควรสามารถนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับบริบท มีความยืดหยุ่นในการปรับใช้ และผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือในการนำไปใช้สูงสุด

สิริกร ประสพสุข (2555, หน้า 40) ได้สรุปว่าคูมือที่ดีควรมีลักษณะ ดังนี้ 1) ด้านรูปแบบ มีขนาดรูปเล่มเหมาะสม ตัวอักษรอ่านง่าย ชัดเจน รูปประกอบเหมาะสมกับเนื้อหา และการนำเสนอกิจกรรมแต่ละขั้นตอนมีความชัดเจน 2) ด้านเนื้อหา วัตถุประสงค์ของคู่มือกำหนดไวชัดเจน เหมาะสม ระบุขอบขายเนื้อหาเนื้อหาครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ คำแนะนำการศึกษาคูมือเขียนได้ชัดเจน เข้าใจง่าย เนื้อหาความรู้มีความเหมาะสมตรงกับความต้องการและความจำเป็น 3) ด้านการนำไปใช้ กำหนดขั้นตอนการศึกษาคูมือไว้ชัดเจน กำหนดกิจกรรม เนื้อหาและแบบฝึกได้สัมพันธ์ มีกิจกรรมประเมินผลเหมาะสมกับเนื้อหาของคู่มือ

สรุปได้ว่า คู่มือที่ดีต้องมีลักษณะ ดังนี้ มีเนื้อหาเหมาะสมตรงกับเรื่องที่ศึกษาถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาสาระของคู่มือนั้น การจัดข้อมูลเรียงลำดับนำเสนอเป็นขั้นตอนที่เข้าใจง่าย ชัดเจน ช่วยให้สามารถดำเนินการตามแนวทางและขั้นตอนต่าง ๆ ได้ดีรูปเล่มมีความสวยงาม และทนทานต่อการนำไปใช้

4.4 ขั้นตอนการพัฒนาคู่มือ

ยุพเรศ วังยายฉิม (2540, หน้า 33) เสนอแนวทางการพัฒนาคู่มือ ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวิเคราะห์เนื้อหาและรูปแบบของคู่มือ
2. วิเคราะห์ลักษณะของผู้ใช้คู่มือ
3. กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบข่ายเนื้อหา ความคิดรวบยอดในการให้ความรู้
4. สำรวจรายละเอียดและกำหนดจุดมุ่งหมายในการให้ความรู้
5. เขียนเนื้อหาของคู่มือให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสม
6. ออกแบบลักษณะรูปเล่ม ภาพประกอบ และจัดพิมพ์ตามกระบวนการผลิต นำไปทดลองใช้กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อพัฒนาคุณภาพของเครื่องมือ

สกุณา ยวงทอง (2542, หน้า 29) กำหนดขั้นตอนการพัฒนาคู่มือ ดังนี้

1. ศึกษาข้อมูลเบื้องตัน ที่เกี่ยวกับงานวิจัย จากเอกสาร ตารา หลักสูตรงานวิจัยต่าง ๆ
2. วิเคราะห์ผู้ใช้คู่มือ
3. กำหนดวัตถุประสงค์และกำหนดขอบข่ายเนื้อหากว้าง ๆ ของคู่มือ
4. สำรวจรายละเอียดของกำหนดจุดมุ่งหมายในการศึกษาคู่มือ
5. เขียนเนื้อหาของคูมือตามวัตถุประสงค์ และขอบข่ายเนื้อหากว้าง ๆ
6. ออกแบบรูปเล่ม ภาพประกอบ จัดพิมพ์ ทดลองใช้ตามกระบวนการพัฒนาคุณภาพคู่มือ แก้ไข ปรับปรุง
7. นำไปใช้กับกลุ่มทดลองเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล

สมจิตร ทับทิม (2548, หน้า 73) ได้สรุปว่า การเขียนคู่มือนั้น จะต้องเน้นการปฏิบัติเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการจัดกิจกรรมต้องเขียนให้ละเอียด สามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ การเขียนคู่มือเป็นการสอนหรือการให้ความรู้แก่ผู้อ่านทางด้านภาษาเขียน แต่เนื่องจากผู้อ่านไม่มีโอกาสที่ซักถามผู้เขียนในประเด็นที่สงสัย คู่มือจึงจำเป็นที่จะต้องมีประเด็นเนื้อหาที่ละเอียดครอบคลุมประเด็นที่น่าสงสัยไว้ทั้งหมด เพื่อที่ผู้อ่านจะได้ศึกษาทำความเข้าใจได้ด้วยตนเอง

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาคู่มือที่ดีนั้น ต้องเน้นการวางแผน เตรียมข้อมูลจากเอกสาร ตำรา และคู่มือ ในแต่ละขั้นตอนการเขียนคู่มือจะต้องเขียนเนื้อหาของคู่มือตามวัตถุประสงค์ และครอบคลุมขอบข่ายเนื้อหา วิเคราะห์

ลักษณะของผู้ใช้คู่มือ เน้นการนำไปปฏิบัติเป็นสำคัญ ส่วนวิธีการวัดประเมินผลต้องเขียนให้ละเอียด ใช้ภาษาที่ผู้อ่านได้รับความรู้ ความเข้าใจ มีความชัดเจนทำความเข้าใจได้ด้วยตนเองสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนได้ มีเนื้อหาที่ละเอียด ครอบคลุมตามลำดับ จะช่วยทำให้เข้าใจมากยิ่งขึ้น เนื้อหาของคู่มือต้องให้ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความเหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยบูรณาการการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณเข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและสะท้อนสภาพความเป็นจริงของบริบทสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

การดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 มุ่งศึกษาและสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้วิธีการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง ร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และการให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีก 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ มีรายละเอียดการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

1.1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แนวคิดของนักวิชาการ เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 แหล่ง ซึ่งครอบคลุมประเด็นด้านภาวะผู้นำ การบริหารสถานศึกษา และการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบวิเคราะห์เอกสาร ซึ่งใช้เป็นแนวทางในการบันทึกข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการวิเคราะห์ สังเคราะห์จากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการแจกแจงประเด็นสำคัญจากเอกสารและงานวิจัยที่ศึกษา แล้วนำมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งนี้ กำหนดเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีค่าความถี่ตั้งแต่ 4 ครั้งขึ้นไป ซึ่งเท่ากับหรือมากกว่าร้อยละ 40 ของความถี่ทั้งหมด

1.2 การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน มีคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป โดยมีประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.2 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.3 ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไปวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.5 ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดและวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยครอบคลุมประเด็นที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา ใช้คำถามลักษณะเปิด เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ให้ข้อมูลสามารถแสดงความคิดเห็นและให้ข้อมูลเชิงลึกที่สะท้อนมุมมองเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างครอบคลุม

1.2.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง โดยเริ่มจากการร่างข้อคำถามเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นนำร่างแบบสัมภาษณ์เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขแบบสัมภาษณ์ให้มีความเหมาะสม ก่อนจัดพิมพ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการนำแบบสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้างไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ทั้งนี้ ได้มีการนัดหมายล่วงหน้าเพื่ออำนวยความสะดวกและสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการให้ข้อมูล

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา

1.2.4.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเอกสารมาดำเนินการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยการจัดระเบียบข้อมูล กำหนดรหัสข้อมูล และจัดกลุ่มข้อมูลตามประเด็นสำคัญ จากนั้นสังเคราะห์และสรุปผลเบื้องต้น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.4.2 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์เนื้อหา โดยดำเนินการจัดระเบียบข้อมูลและจัดกลุ่มประเด็นสาระสำคัญ ก่อนสังเคราะห์ข้อสรุปเบื้องต้น เพื่อนำไปใช้ในการกำหนดองค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้มีความชัดเจนและสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษา

1.3 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

1.3.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants)

การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1.3.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป โดยมีประสบการณ์ทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3.1.2 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3.1.3 ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์ด้านการทำงาน ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ด้านการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.3.1.5 ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

1.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า ตามมาตรวัดของลิเคิร์ท (Likert) (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2549) โดยกำหนดคะแนนไว้ 5 ระดับ ประกอบด้วย มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

1.3.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ได้จากการสังเคราะห์ข้อมูลจากการวิเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มาดำเนินการร่างแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จากนั้นนำร่างแบบประเมินเสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของการใช้ภาษา และความสมบูรณ์ของเนื้อหา ผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงแก้ไขแบบประเมินให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น ก่อนจัดพิมพ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการโดยการนำแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสม ทั้งนี้ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินที่ได้รับคืนมาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา โดยการหาค่าเฉลี่ย และนำข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิมาใช้ในการปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการให้มีความเหมาะสม

1.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.3.4.1 ผู้วิจัยนำแบบประเมินความเหมาะสมมาวิเคราะห์ความเหมาะสมโดยใช้สถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นำค่าเฉลี่ยไปแปลความหมายโดยเทียบกับเกณฑ์การประเมิน โดยเลือกองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก หรือมีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

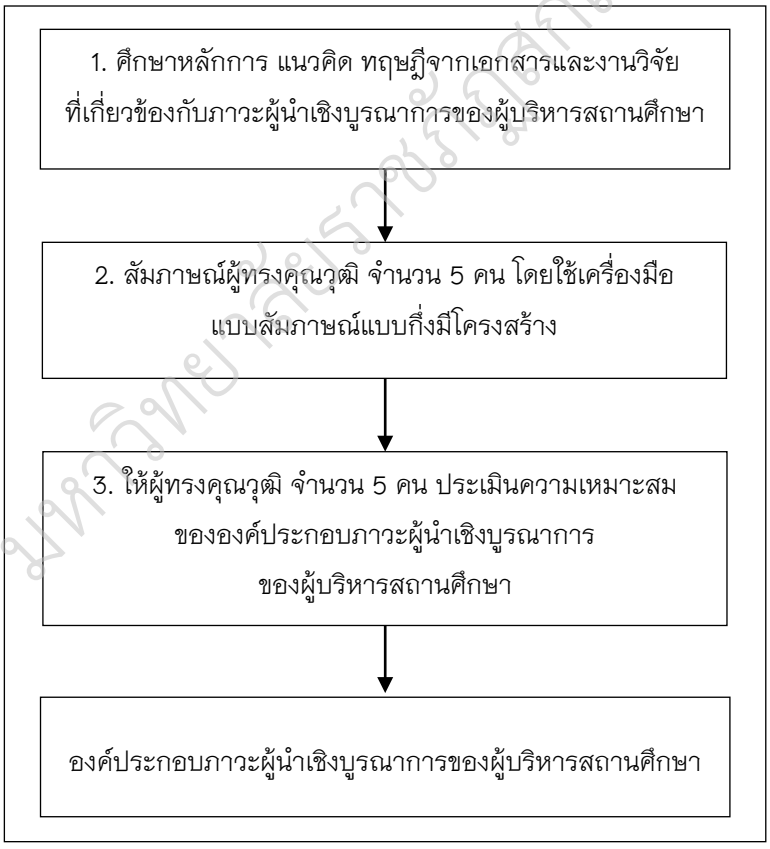
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเพื่อวิเคราะห์ความเหมาะสมขององค์ประกอบ

สรุปการดำเนินงานวิจัยในระยะที่ 1 ได้ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 3 รอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ 21 คน ซึ่งได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ ดังนี้

2.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษาและมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ขึ้นไป โดยมีประสบการณ์การทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2.1.2 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 6 คน

2.1.3 ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 คน

2.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 คน

2.1.5 ครู ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 4 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะนี้ คือ แบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 3 รอบ ซึ่งพัฒนาขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัยและหลักการของเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 แบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ส่วนปก ประกอบด้วย รายละเอียดหัวข้องานวิจัย รอบของการแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงและข้อมูลของผู้วิจัย

ส่วนที่ 2 ส่วนคำชี้แจง ประกอบด้วย ขั้นตอนของการวิจัย จำนวนรอบที่ใช้เก็บข้อมูล ที่มาของข้อคำถาม ความหมายของการแสดงความคิดเห็น 2 แบบ คือ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย โครงสร้างของข้อคำถาม และวิธีตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ส่วนข้อคำถาม เป็นคำถามแบบกึ่งมีโครงสร้าง คือ เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย และแบบปลายเปิดและเมื่อสิ้นสุดข้อคำถามในแต่ละตอน ผู้เชี่ยวชาญสามารถเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติมนอกเหนือจากส่วนที่ปรากฏในแบบสอบถาม

2.2.2 แบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับที่ปรับปรุงมาจากแบบสอบถามรอบที่ 1 ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 ส่วนปก ประกอบด้วย รายละเอียดหัวข้องานวิจัย รอบของการแสดงความคิดเห็นโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และข้อมูลของผู้วิจัย

ส่วนที่ 2 ส่วนคำชี้แจง ประกอบด้วย ขั้นตอนของการวิจัย จำนวนรอบที่ใช้เก็บข้อมูล ที่มาของข้อคำถาม ความหมายของการแสดงความคิดเห็น 5 ระดับ โครงสร้างของข้อคำถาม และวิธีตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 3 ส่วนข้อคำถาม เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ในแบบสอบถามแบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมี 5 ด้าน คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

2.2.3 แบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เหมือนรอบที่ 2 แต่เพิ่มค่าทางสถิติที่ได้จากรอบที่ 2 เข้าไปด้วย และทำเครื่องหมายแสดงการตอบของผู้เชี่ยวชาญจากรอบที่ 2 ไว้ด้วย เพื่อส่งกลับไปหาผู้เชี่ยวชาญคนเดิมให้ทบทวนคำตอบอีกรอบว่ายังคงตอบคำตอบเดิมหรือจะเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่

วิธีการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือในการวิจัยระยะนี้ สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และกรอบแนวคิดของเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) ดำเนินการ 3 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 แบบสอบถามแบบกึ่งมีโครงสร้างชนิดเลือกตอบเห็นด้วย ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามแบบปลายปลายเปิด ในตอนท้ายของแต่ละตอน ซึ่งเป็นการระดมสมองผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ศึกษานิเทศก์ ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู จำนวน 21 คน

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาข้อมูลพื้นฐานจากเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อมากำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย เมื่อสร้างแบบสอบถามรอบที่ 1 เสร็จแล้วนำส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข นำส่งผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามตามความคิดเห็นอย่างอิสระ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาร้อยละ โดยเลือกข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปมาสร้างเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 2 ต่อไป

รอบที่ 2 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เป็นการประเมินความคิดเห็นหลังจากผู้วิจัยได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 แล้วนำข้อมูลไปวิเคราะห์เรียบเรียงเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ส่งกลับให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คนเดิมทบทวนความคิดเห็นอีกครั้ง

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 ได้จากรวบรวมความคิดเห็นการตอบแบบสอบถามรอบที่ 1 และวิเคราะห์คำตอบของผู้เชี่ยวชาญแล้ว นำมาสร้างแบบสอบถามรอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ตามแบบสอบถามรอบที่ 1 จากนั้นนำแบบสอบถามให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบแล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข เมื่อเสร็จเรียบร้อยแล้วนำไปให้

ผู้เชี่ยวชาญชุดเดิมตอบคำถามตามความคิดเห็น โดยให้น้ำหนักคะแนนความเป็นไปได้และเห็นด้วยของข้อคำถามแต่ละข้อเป็น 5 ระดับ มีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด

4 หมายถึง เห็นด้วยมาก

3 หมายถึง เห็นด้วยปานกลาง

2 หมายถึง เห็นด้วยน้อย

1 หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด

ในรอบนี้ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่ามัธยฐาน (Median) และพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter-quartile Range)

รอบที่ 3 แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) เหมือนรอบที่ 2

ขั้นตอนการสร้างแบบสอบถามรอบที่ 3 เหมือนรอบที่ 2 แต่เพิ่มค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และตำแหน่งของคำตอบของผู้เชี่ยวชาญเพื่อเป็นการประเมินซ้ำโดยแบบสอบถามในรอบที่ 3 ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามด้วยการวิเคราะห์คำตอบในแบบสอบถามรอบที่ 2 ส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญคนเดิมตอบ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญทบทวนและพิจารณาอีกครั้งว่ามีความคิดเห็นเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมหรือไม่ การตอบแบบสอบถามรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจะทราบว่าตนมีความคิดเห็นแตกต่างหรือไม่แตกต่างไปจากความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมดเพียงใด และพิจารณาว่าเห็นสอดคล้องกับความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญรายอื่นหรือไม่ ถ้าหากมีความคิดเห็นแตกต่างจากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญให้แสดงเหตุผลประกอบคำยืนยัน จากนั้นผู้วิจัยจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ค่ามัธยฐาน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์และแปลผลคำตอบสรุปเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นเพื่อเก็บข้อมูล 3 รอบ โดยดำเนินการ 5 ขั้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยติดต่อผู้เชี่ยวชาญเป็นรายบุคคล เพื่อสอบถามความสมัครใจและความเต็มใจในการให้ความร่วมมือเข้าร่วมการวิจัย

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 3 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 1 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 1 ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน โดยใช้วิธีการนำส่งด้วยตนเองหรือทางไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ จากนั้นรวบรวมแบบสอบถามที่ได้รับคืน ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์ของข้อมูล และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

ขั้นที่ 4 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2 ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยแบบสอบถามในรอบนี้พัฒนาจากผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 1 และเลือกเฉพาะข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นพ้องในระดับร้อยละ 80 ขึ้นไป

ขั้นที่ 5 การเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามเทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 3 ให้แก่ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิม โดยแบบสอบถามในรอบนี้เป็นผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลในรอบที่ 2 ซึ่งกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และมีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50 ทั้งนี้ ในแบบสอบถามรอบที่ 3 ผู้วิจัยได้ระบุตำแหน่งคำตอบของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนและยืนยันหรือปรับเปลี่ยนความคิดเห็นอีกครั้ง

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเทคนิคเดลฟายรอบที่ 3 มาคำนวณหาค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อวิเคราะห์ความสอดคล้องของความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในเชิงสถิติแล้วนำมาแปลผลตามเกณฑ์ ดังนี้ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2548, หน้า 233–234)

เกณฑ์การแปลผลค่ามัธยฐาน

4.50–5.00 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมากที่สุด

3.50–4.49 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยมาก

2.50–3.49 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยปานกลาง

1.50–2.49 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อย

1.00–1.49 หมายความว่า กลุ่มผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยน้อยที่สุด

เกณฑ์การแปลผลค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ จากการคำนวณความแตกต่างระหว่างควอไทล์ที่ 1 กับค่าควอไทล์ที่ 3 มีเกณฑ์โนการแปลผล ดังนี้

0.00–1.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกันมาก

มากกว่า 1.50 หมายความว่า ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญสอดคล้องกันน้อย

เกณฑ์การตัดสินฉันทามติจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อนำไปปรับปรุงและจัดทำตัวบ่งชี้ ผู้วิจัยพิจารณาโดยใช้เกณฑ์สำคัญ 2 ประการ ดังนี้

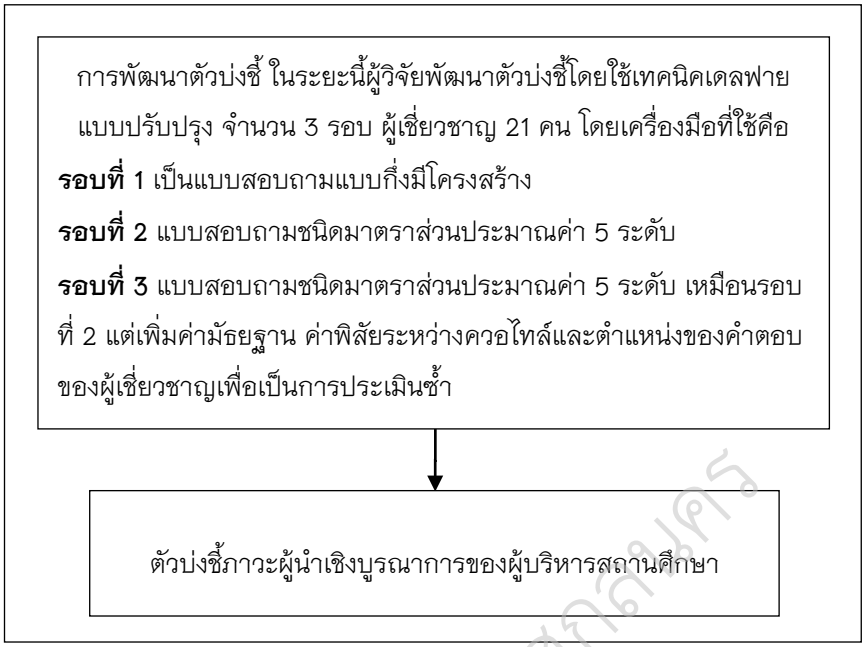
1) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ไม่เกิน 1.50

2) ตัวบ่งชี้ที่มีค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิจัยระยะนี้ ผู้วิจัยใช้ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์เป็นสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูล ด้วยการวิเคราะห์และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม และความสอดคล้องพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 3 รอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ 21 คน สรุปองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้การวิจัยในระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สรุปได้ดังภาพประกอบ 16



ภาพประกอบ 16 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัยระยะที่ 2

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดำเนินการโดยหาคุณภาพของแบบสอบถาม และใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 510 คน ได้กำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 9,883 คน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2567, เว็บไซต์)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

1) กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 โดยการกำหนด

ขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้อัตราส่วนระหว่างหน่วยตัวอย่างกับตัวแปรสังเกตได้เป็น 20 ต่อ 1 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 54) การวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้ 23 ตัว ดังนั้นขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ เท่ากับ 460 คน ซึ่งเป็นขั้นต่ำ แต่เพื่อให้เกิดความเหมาะสมในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูล จึงเลือกใช้กลุ่มตัวอย่าง 510 คน โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-Stage Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 47) มีรายละเอียดตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้จังหวัดเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 50 ของจังหวัดที่อยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีทั้งหมด 20 จังหวัด ดังนั้นจะได้ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดบุรีรัมย์ จังหวัดสุรินทร์ จังหวัดยโสธร จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดหนองคาย จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดร้อยเอ็ด จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดสกลนครและจังหวัดนครพนม

ขั้นที่ 2 ใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 40 ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในแต่ละจังหวัด จะได้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจำนวน 10 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ได้แก่ สพป. กาฬสินธุ์ เขต 2 สพป. ยโสธร เขต 1 สพป. ร้อยเอ็ด เขต 3 สพป. สุรินทร์ เขต 3 สพป. มหาสารคามเขต 1 สพป. นครพนม เขต 1 สพป. บึงกาฬ สพป. บุรีรัมย์ เขต 4 สพป. หนองคาย เขต 1 และ สพป. สกลนคร เขต 1

3) ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยในการสุ่ม โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยการจับสลากใช้เกณฑ์ร้อยละ 31 ของโรงเรียนประถมศึกษาในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 1,648 โรงเรียน ดังนั้นจะได้โรงเรียน จำนวน 510 โรงเรียน

4) เลือกแบบเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนในข้อ 3) ซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 510 คน รายละเอียดดังตาราง 13

ตาราง 13 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	จังหวัด	เขตพื้นที่	จำนวนโรงเรียนประถมศึกษา	ประชากร (ผู้บริหารโรงเรียน)	กลุ่มตัวอย่าง (ผู้บริหารโรงเรียน)
1	กาฬสินธุ์	2	134	134	41
2	ยโสธร	1	119	119	37
3	ร้อยเอ็ด	3	172	172	53
4	สุรินทร์	3	224	224	69
5	มหาสารคาม	1	147	147	46
6	นครพนม	1	199	199	62
7	บึงกาฬ	1	202	202	63
8	บุรีรัมย์	4	167	167	52
9	หนองคาย	1	134	134	41
10	สกลนคร	1	150	150	46
รวม			1,648	1,648	510

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยระยะที่ 3 มีรายละเอียด ดังนี้

เครื่องมือในการวิจัยระยะนี้เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย เพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน วุฒิการศึกษาสูงสุด เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

วิธีการหาคุณภาพเครื่องมือ มีขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยนำข้อคำถามที่ได้จากการสอบถามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 21 คนในรอบที่ 3 โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่ามัธยฐานตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ตั้งแต่ 1.50 ลงมา นำมาสร้างเป็นแบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ขั้นที่ 2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความสมบูรณ์ให้มีข้อความที่เหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้

ขั้นที่ 3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยดำเนินการเพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์โดยขอหนังสือราชการจากมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาของโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อแจ้งให้โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างทราบและขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม พร้อมส่งแบบสอบถามถึงโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทางไปรษณีย์หรือทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และขอความอนุเคราะห์ให้ตอบกลับภายใน 3 สัปดาห์

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 510 ฉบับ ได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 500 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.04

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการ ดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาทั้งหมด จากนั้นนำมาลงรหัสเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นต่อไป

ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) นำมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนด ดังนี้ (พวงรัตน์ ทวีรัตน์, 2540, หน้า 124)

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดในโมเดลที่จะนำไปทดสอบ ดังนี้ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.50 และค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง –3 ถึง +3 ค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง –10 ถึง +10 (Kline, 2011, หน้า 63)

ขั้นที่ 3 ค่าสถิติทดสอบเพื่อพิจารณาว่าข้อมูลชุดนี้เหมาะสมที่จะนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบหรือไม่ คือ ค่า KMO and Bartlett's Test ซึ่งจะได้ค่าสถิติ คือ ค่า Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy (MSA) มีค่าระหว่าง 0–1 ค่าจะเท่ากับ 1 เมื่อตัวแปรแต่ละตัวสามารถทำนายได้ด้วยตัวแปรอื่นโดยปราศจากความคลาดเคลื่อน ส่วนค่าในช่วงอื่น ๆ แปลความหมาย ดังนี้ (Hair et al., 2006, pp. 114–115 อ้างถึงใน สุภมาส อังศุโชติ, 2554, หน้า 98)

0.80 ขึ้นไป เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดีมาก

0.70 – 0.79 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบดี

0.60 – 0.69 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบปานกลาง

0.50 – 0.59 เหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบน้อย

น้อยกว่า 0.50 ไม่เหมาะสมที่จะนำข้อมูลชุดนั้นมาวิเคราะห์องค์ประกอบ

สถิติทดสอบ Bartlett's Test of Sphericity ใช้ทดสอบตัวแปรต่าง ๆ ว่ามีความสัมพันธ์กันหรือไม่ ถ้าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีนัยสำคัญ แสดงว่าตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กัน สามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้

ขั้นที่ 4 วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์และทำการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยที่เป็นตัวแบบเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัย สร้างขึ้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยจะต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด

1. ค่าไคสแควร์ (Chi-square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมุติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชั่นความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าไคสแควร์มีค่าต่ำมาก หรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2. ดัชนีระดับความกลมกลืน (Goodness-of-fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความกลมกลืนจากโมเดลก่อน และหลังปรับโมเดล กับฟังก์ชั่นความกลมกลืนก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่า โมเดลความกลมกลืนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness-of-Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของตัวแปรอิสระ ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดของกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI มีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่กลมกลืนของโมเดลที่สร้างขึ้น ซึ่งค่า RMSEA มีค่าต่ำกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 55)

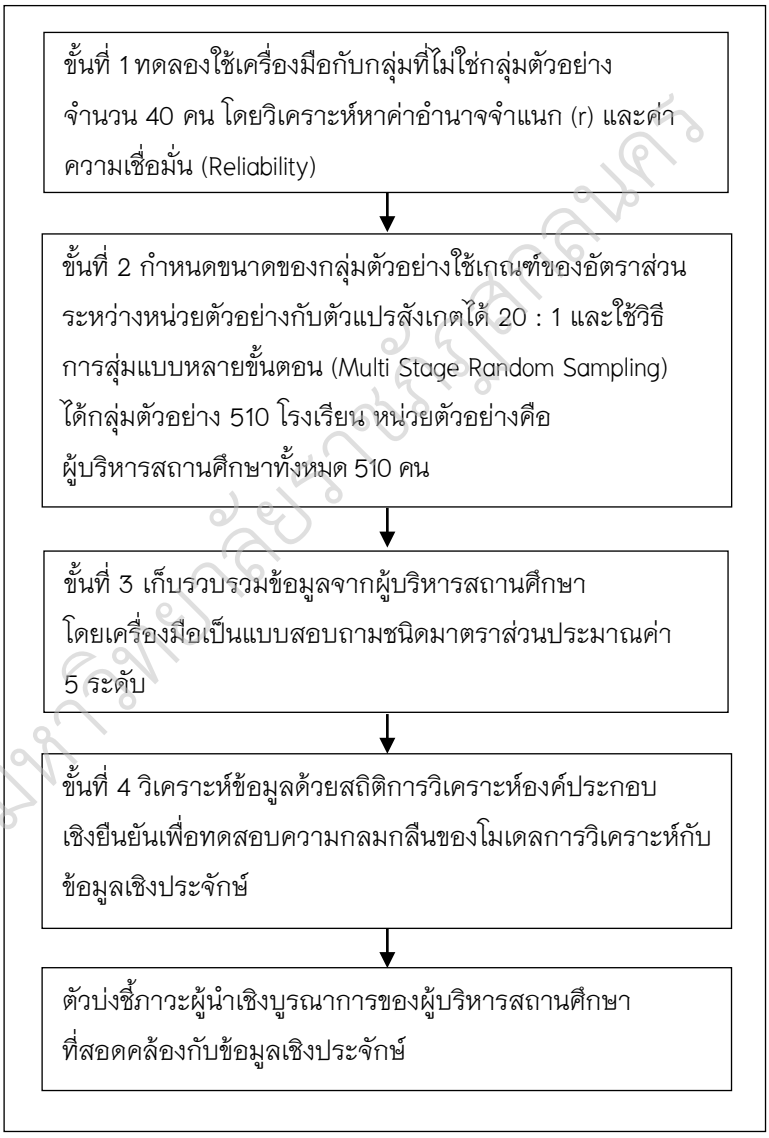
ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตาราง 14

ตาราง 14 สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความกลมกลืน	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์	ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า p-value สูงกว่า 0.05 แสดงว่าโมเดลมีความกลมกลืน
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 โมเดลมีความกลมกลืน
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 โมเดลมีความกลมกลืน
4. ค่า RMSEA	มีค่าต่ำกว่า 0.05
5. ค่า CN	มีค่าต่ำกว่า 200

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นำผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างตามเกณฑ์ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 สำหรับองค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อย (Farrell, A.M., & Rudd, J.M., 2011) และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับตัวบ่งชี้ (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2557, หน้า 117–118) การวิจัยในระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 3

ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.1 กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบ ผู้ทรงคุณวุฒิได้มาจากการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ ดังนี้

4.1.1 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4.1.2 ศึกษานิเทศก์ ที่มีวุฒิทางการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

4.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโทขึ้นไป วิทยฐานะชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

4.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4.2.2 ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

ขั้นที่ 1 ร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale)

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยนำร่างแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมและการใช้ภาษา

ขั้นที่ 4 ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ดำเนินการดังนี้

4.3.1 ขอหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

4.3.2 จัดส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มเป้าหมาย โดยกำหนดเป้าหมายในการเก็บ 5 ฉบับ และขอความอนุเคราะห์ในการตอบกลับ

4.3.3 รวบรวมเก็บแบบสอบถาม โดยได้รับคืนจำนวน 5 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 และนำมาตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของการตอบแบบสอบถาม เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูล

4.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมาวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการแจกแจงความถี่และหาร้อยละ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นที่มีต่อความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

4.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน มีเกณฑ์การพิจารณา ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

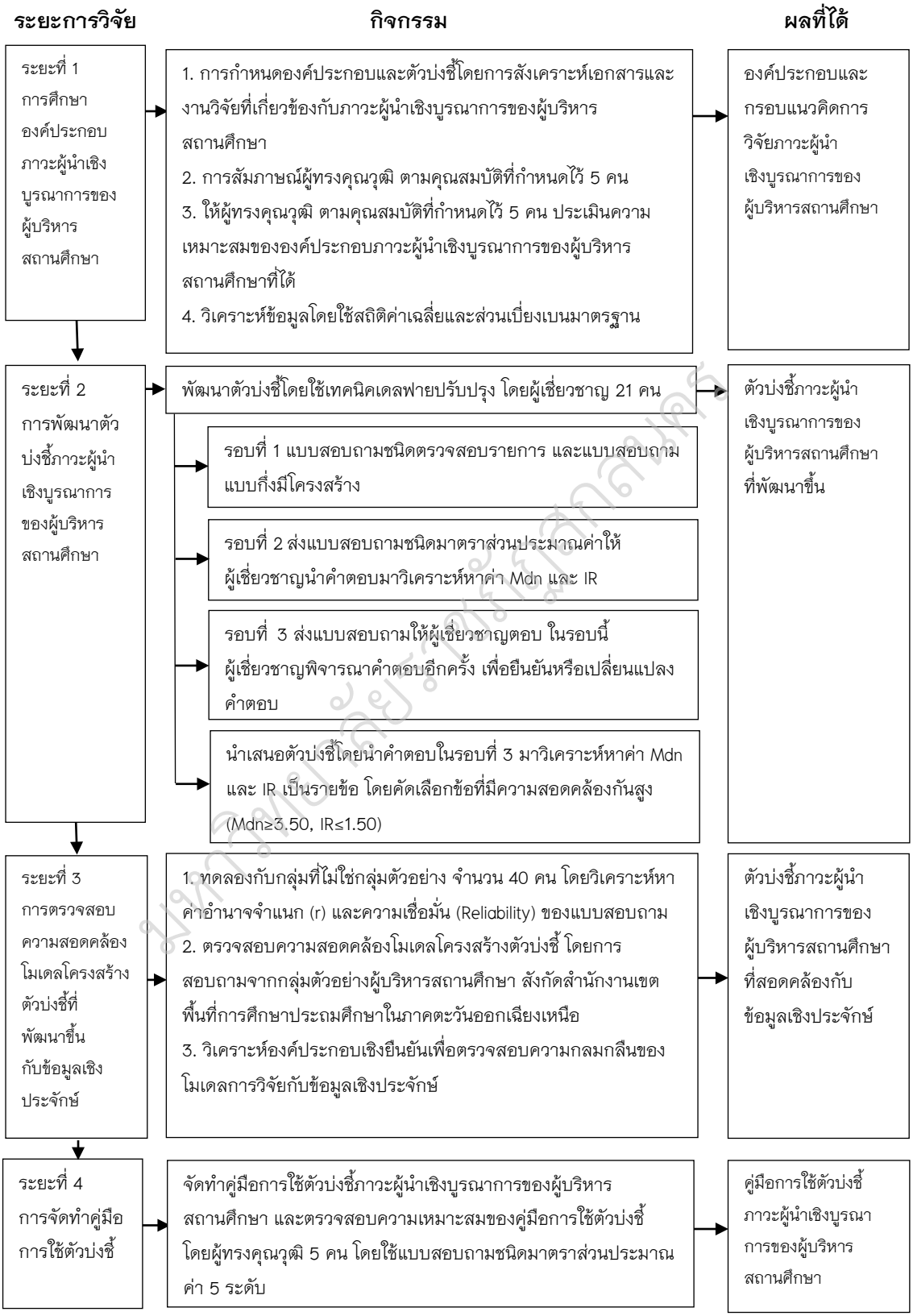
1.00– 1.50 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยมากกว่า 3.51 ขึ้นไป แสดงว่ามีความเหมาะสม



ภาพประกอบ 18 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 4

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 19 ระยะในการดำเนินการวิจัย

ตาราง 15 แผนดำเนินการวิจัย

ระยะของการวิจัย	วิธีดำเนินการวิจัย	ผู้ให้ข้อมูล	ระยะเวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	1. การกำหนดองค์ประกอบและตัวบ่งชี้โดยการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ 5 คน 3. ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ ตามคุณสมบัติที่กำหนดไว้ 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน 3. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	7 ก.ย. 67 – 30 มี.ค. 68	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	พัฒนาตัวบ่งชี้โดยใช้เทคนิคเดลฟายปรับปรุง โดยผู้เชี่ยวชาญ	ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน	31 มี.ค. 68 – 31 พ.ค. 68	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้น
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์	1. ตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถามโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน 2. ทดลองกับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) จำนวน 40 คน 3. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้แบบสอบถามที่พัฒนาขึ้น 4. การวิเคราะห์ข้อมูล	1. ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน 2. กลุ่มตัวอย่างทดลอง (Try Out) จำนวน 40 คน 3. กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา	1 มิ.ย. 68 – 31 ส.ค. 68	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้	1. ร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้โดยผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน โดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ 3. เขียนรายงานการวิจัย	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	1 ก.ย. 68 – 1 พ.ย. 68	คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ตอน ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้มีความชัดเจนเป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลไว้ ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Mdn. แทน ค่ามัธยฐาน (Median)

I.R. แทน ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์(Inter–Quartile Range)

Q3 แทน ค่าควอไทล์ที่ 3 (Quartile 3)

Q1 แทน ค่าควอไทล์ที่ 1 (Quartile 1)

Skew แทน ค่าที่ใช้วัดความเบ้ของโค้งความถี่ว่าเป็นโค้งปกติหรือโค้งเบ้ซ้ายหรือโค้งเบ้ขวา (Skewness)

Kur แทน ค่าที่ใช้วัดความสูงของโค้งปกติ (Kurtosis)

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

χ^2 แทน ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi–Square)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

df แทน องศาอิสระ (Degrees of Freedom)

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

p แทน ค่าที่บอกโอกาสที่ผลการวิจัยจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญหากสมมติฐานศูนย์เป็นจริง

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม

AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์

b แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading)

S.E. แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)

R^2 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

t แทน ค่าสถิติทดสอบ t-test

FS แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor-Scores Regression)

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อน (Variance)

 แทน ตัวบ่งชี้ (ตัวแปรที่สังเกตได้)

 แทน องค์ประกอบย่อย (ตัวแปรแฝง)

 แทน องค์ประกอบหลัก (ตัวแปรแฝง)

 แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามหัวลูกศรแสดงทิศทางของอิทธิพล

2. อักษรย่อที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวแปรสังเกต

IL แทน ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

IA แทน การมีวิสัยทัศน์ ซึ่งวัดจากองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ โดยใช้อักษรย่อแทน ดังนี้

A1 แทน การสร้างวิสัยทัศน์

X1 แทน ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร

X2 แทน ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน

X3 แทน ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X4 แทน ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร

X5 แทน ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ

A2 แทน การเผยแพร่วิสัยทัศน์

X6 แทน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์

X7 แทน ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม

X8 แทน ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

A3 แทน การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

X9 แทน ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง

X10 แทน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

X11 แทน ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

X12 แทน ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

X13 แทน ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

IB แทน การทำงานเป็นทีม ซึ่งวัดจากองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ โดยใช้อักษรย่อแทน ดังนี้

B1 แทน การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

X14 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสารตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน

X15 แทน ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร

X16 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

X17 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

X18 แทน ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร

B2 แทน การมีส่วนร่วมของทีมงาน

X19 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน

X20 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

X21 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล

X22 แทน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

B3 แทน การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

X23 แทน ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

X24 แทน ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน

X25 แทน ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ

X26 แทน ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม

B4 แทน การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

X27 แทน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

X28 แทน ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกันและเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

X29 แทน ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

B5 แทน การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X30 แทน ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน

X31 แทน ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร

X32 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน

X33 แทน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร

B6 แทน การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

X34 แทน ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร

X35 แทน ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป

X36 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

IC แทน ความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งวัดจากองค์ประกอบย่อย 6 องค์ประกอบ โดยใช้อักษรย่อแทน ดังนี้

C1 แทน การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

X37 แทน ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง

X38 แทน ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น

X39 แทน ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

C2 แทน การควบคุมตนเอง

X40 แทน ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล

X41 แทน ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ

X42 แทน ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

C3 แทน การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

X43 แทน ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X44 แทน ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว

X45 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน

X46 แทน ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

C4 แทน การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

X47 แทน ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น

X48 แทน ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น

X49 แทน ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

X50 แทน ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล

X51 แทน ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิดความรู้สึกของผู้อื่น

C5 แทน การมีทักษะทางสังคม

X52 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น

X53 แทน ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

X54 แทน ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

X55 แทน ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

X56 แทน ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา

C6 แทน การมีทักษะการสื่อสาร

X57 แทน ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น

X58 แทน ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X59 แทน ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร

X60 แทน ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้

X61 แทน ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง

ID แทน ความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งวัดจากองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ โดยใช้อักษรย่อแทน ดังนี้

D1 แทน ความคิดคล่องแคล่ว

X62 แทน ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด

X63 แทน ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว

X64 แทน ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

D2 แทน ความคิดยืดหยุ่น

X65 แทน ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน

X66 แทน ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ

X67 แทน ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น

D3 แทน ความคิดริเริ่ม

X68 แทน ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

X69 แทน ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น

X70 แทน ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ

IE แทน การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ซึ่งวัดจากองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ โดยใช้อักษรย่อแทน ดังนี้

E1 แทน การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

X71 แทน ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้

X72 แทน ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X73 แทน ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

E2 แทน การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

X74 แทน ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

X75 แทน ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ

X76 แทน ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

E3 แทน การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

X77 แทน ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

X78 แทน ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

X79 แทน ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

X80 แทน ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

E4 แทน การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

X81 แทน ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร

X82 แทน ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน

X83 แทน ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

E5 แทน การออกแบบการปฏิบัติงาน

X84 แทน ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร

X85 แทน ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

X86 แทน ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้

ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แจกแจงประเด็น และเรียบเรียงเนื้อหาเพื่อนำสู่การพัฒนาตัวบ่งชี้ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง สอบถามความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ 21 คน จำนวน 3 รอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยคำนวณความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โดยการสอบถามกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 510 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.2 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

3.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

1.2 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

1.3.2 การควบคุมตนเอง

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 5 องค์ประกอบหลัก คือ

2.1 การมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

2.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์

2.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์

2.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

2.2 การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

2.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

2.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน

2.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

2.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

2.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

2.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

2.3 ความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

2.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

2.3.2 การควบคุมตนเอง

2.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

2.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

2.3.5 การมีทักษะทางสังคม

2.3.6 การมีทักษะการสื่อสาร

2.4 ความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

2.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว

2.4.2 ความคิดยืดหยุ่น

2.4.3 ความคิดริเริ่ม

2.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

2.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

2.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

2.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

2.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน

3. สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในขั้นนี้ได้ทำการสังเคราะห์ผลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 16

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 การวิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการวิเคราะห์
1. การมีวิสัยทัศน์	1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ 1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์
2. การทำงานเป็นทีม	2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน 2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน 2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน 2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน 2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน	2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน 2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน 2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน 2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน 2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน	2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน 2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน 2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน 2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน 2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	องค์ประกอบย่อยที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผลการวิเคราะห์
3. ความฉลาดทางอารมณ์	3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 3.2 การควบคุมตนเอง 3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3.5 การมีทักษะทางสังคม	3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 3.2 การควบคุมตนเอง 3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3.5 การมีทักษะทางสังคม 3.6 การมีทักษะการสื่อสาร	3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 3.2 การควบคุมตนเอง 3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3.5 การมีทักษะทางสังคม 3.6 การมีทักษะการสื่อสาร
4. ความคิดสร้างสรรค์	4.1 ความคิดคล่องแคล่ว 4.2 ความคิดยืดหยุ่น 4.3 ความคิดริเริ่ม	4.1 ความคิดคล่องแคล่ว 4.2 ความคิดยืดหยุ่น 4.3 ความคิดริเริ่ม	4.1 ความคิดคล่องแคล่ว 4.2 ความคิดยืดหยุ่น 4.3 ความคิดริเริ่ม
5. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน	5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน	5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

จากตาราง 16 จากการสังเคราะห์เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ สรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลจากการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน)

ข้อที่	องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1	การมีวิสัยทัศน์	4.67	0.06	มากที่สุด
2	การทำงานเป็นทีม	4.73	0.05	มากที่สุด
3	ความฉลาดทางอารมณ์	4.77	0.04	มากที่สุด
4	ความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.00	มากที่สุด
5	การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	4.68	0.19	มากที่สุด
	รวม	4.74	0.04	มากที่สุด

จากตาราง 17 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$=4.80) ความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X}$=4.77) การทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$=4.73) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ($\bar{X}$=4.68) และการมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$=4.67) ตามลำดับ

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการประเมินรายข้อในแต่ละองค์ประกอบ ดังแสดงในตาราง 18

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 18 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการประเมินรายข้อในแต่ละองค์ประกอบ

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การมีวิสัยทัศน์	4.67	0.06	มากที่สุด
1.1 การสร้างวิสัยทัศน์	4.80	0.45	มากที่สุด
1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์	4.60	0.55	มากที่สุด
1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	4.80	0.45	มากที่สุด
2. การทำงานเป็นทีม	4.73	0.05	มากที่สุด
2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน	4.60	0.55	มากที่สุด
2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
3. ความฉลาดทางอารมณ์	4.77	0.04	มากที่สุด
3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง	4.80	0.45	มากที่สุด
3.2 การควบคุมตนเอง	4.80	0.45	มากที่สุด
3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง	4.80	0.45	มากที่สุด
3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	4.60	0.55	มากที่สุด
3.5 การมีทักษะทางสังคม	4.80	0.45	มากที่สุด
3.6 การมีทักษะการสื่อสาร	4.80	0.45	มากที่สุด
4. ความคิดสร้างสรรค์	4.80	0.00	มากที่สุด
4.1 ความคิดคล่องแคล่ว	4.80	0.45	มากที่สุด
4.2 ความคิดยืดหยุ่น	4.80	0.45	มากที่สุด
4.3 ความคิดริเริ่ม	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
5. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ	4.68	0.19	มากที่สุด
5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.80	0.45	มากที่สุด
5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	4.60	0.55	มากที่สุด
5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	4.40	0.89	มากที่สุด
5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ	4.80	0.45	มากที่สุด
5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน	4.80	0.45	มากที่สุด
รวม	4.73	0.07	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้

องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X}$=4.80) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยองค์ประกอบย่อยความคิดคล่องแคล่ว ความคิดยืดหยุ่น และความคิดริเริ่ม ($\bar{X}$=4.80)

องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ ($\bar{X}$=4.77) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ($\bar{X}$=4.80) การควบคุมตนเอง ($\bar{X}$=4.80) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง ($\bar{X}$=4.80) การมีทักษะทางสังคม ($\bar{X}$=4.80) การมีทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}$=4.80) และการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ($\bar{X}$=4.60)

องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ($\bar{X}$=4.73) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การมีส่วนร่วมของทีมงาน ($\bar{X}$=4.80) การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน ($\bar{X}$=4.80) การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.80) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน ($\bar{X}$=4.80) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.60) และการไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.60)

องค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ($\overline{X}$=4.68) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ ($\overline{X}$=4.80) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ($\overline{X}$=4.80) การออกแบบการปฏิบัติงาน($\overline{X}$=4.80) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ($\overline{X}$=4.60) และการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ($\overline{X}$=4.40)

องค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$=4.67) อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย คือ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$=4.80) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\overline{X}$=4.80) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\overline{X}$=4.60)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง (Modified Delphi Technique) 3 รอบ สอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน คำนวณหาความถี่ ร้อยละ ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

2.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 จากนั้นเลือกประเด็นที่ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 80 ขึ้นไปมาสร้างแบบสอบถามในรอบที่ 2 รายละเอียด ดังตาราง 19–23

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 19 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ค่าสถิติ (n=21)**	
		ความถี่	**ร้อยละ**
1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ	1.1 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน	21	100
	1.2 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน	21	100
	1.3 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร	21	100
	1.4 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ	21	100
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	2.1 ผู้บริหารมีการถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	21	100
	2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม	21	100
	2.3 ผู้บริหารมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 19 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง	21	100
	3.2 ผู้บริหารมสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	21	100
	3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	21	100
	3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	21	100

จากตาราง 19 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 100 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขององค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ค่าสถิติ (n=21)**	
		ความถี่	**ร้อยละ**
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจน ตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	1.1 ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน	21	100
	1.2 ผู้บริหารมีความตรงไปตรงมา มีการบริหารงานอย่างทั่วถึงและจริงใจ	21	100
	1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	21	100
	1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	21	100
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดวางแผนในการทำงาน	21	100
	2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	21	100
	2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและประเมินผล	21	100
	2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้นให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ	3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	21	100
	3.2 ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด	21	100
	3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	21	100
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.1 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	21	100
	4.2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	21	100
	4.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิดความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน	5.1 ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้สมาชิกภายในองค์กรในด้านความซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน	21	100
	5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร	21	100
	5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศ ให้เกิดความภักดีต่อกันในองค์กร	21	100
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	6.1 ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร	21	100
	6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลอื่นทั่วไป	21	100
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานเกิด ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 20 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 100 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม

ตาราง 21 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ค่าสถิติ (n=21)**	
		ความถี่	**ร้อยละ**
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้นตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง	21	100
	1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น	21	100
	1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	21	100
2. การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	2.1 ผู้บริหารบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล	21	100
	2.2 ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้	21	100
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	21	100

ตาราง 21 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน	21	100
	3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว	21	100
	3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน	21	100
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความ	4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น	21	100
	4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น	21	100
	4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม	21	100
	4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 21 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
5. การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น	21	100
	5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	21	100
	5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	21	100
6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็นหรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน	6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง และความคิดเห็นกับบุคคลอื่น	21	100
	6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง	21	100
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลากรในองค์กร	21	100

จากตาราง 21 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 100 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขององค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์

ตาราง 22 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ค่าสถิติ (n=21)**	
		ความถี่	**ร้อยละ**
1. ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด	1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด	20	95.24
	1.2 ผู้บริหารสามารถ ในการใช้ถ้อยคำ ประโยคสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว	21	100
	1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	21	100
2. ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	2.1 ผู้บริหารสามารถแปลงความรู้หรือประสบการณ์ให้เกิดประโยชน์ได้หลาย ๆ ด้าน	21	100
	2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทิศทาง	21	100
	2.3 ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	21	100
3. ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่มีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดที่มีอยู่เดิม	21	100
	3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มจากการนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นสิ่งใหม่ขึ้น	21	100
	3.3 ผู้บริหารความกล้าคิด กล้าลอง มีความคิดจินตนาการ	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 22 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญส่วนใหญ่เห็นด้วยร้อยละ 100 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขององค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ ยกเว้นตัวบ่งชี้ที่ 1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด ผู้เชี่ยวชาญ เห็นด้วยร้อยละ 95.24

ตาราง 23 ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 1 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ค่าสถิติ (n=21)**	
		ความถี่	**ร้อยละ**
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1.1 ผู้บริหารสามารถมองเห็นจินตนาการ หรือคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	21	100
	1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณาไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้	21	100
	1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	21	100
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญ ต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	21	100
	2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติ	21	100
	2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคคลากร ในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร ที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	3.1 ผู้บริหารการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	21	100
	3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	21	100
	3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	21	100
4. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	4.1 ผู้บริหารการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร	21	100
	4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด	21	100
	4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย	21	100

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 23 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ค่าสถิติ (n=21)	
		ความถี่	ร้อยละ
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ	5.1 ผู้บริหารการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ	21	100
	5.2 ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับงาน รวมทั้งความรู้ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ของบุคลากร	21	100
	5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคคลและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	21	100

จากตาราง 23 พบว่าผู้เชี่ยวชาญเห็นด้วยร้อยละ 100 เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ขององค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

2.2 การวิเคราะห์ข้อมูลจากการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2 และรอบที่ 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3 โดยสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน เกี่ยวกับระดับความเหมาะสมและระดับความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเลือกข้อที่มีค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ไม่เกิน 1.50 และค่ามัธยฐาน ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป มาเป็นแบบสอบถามในรอบที่ 3 รายละเอียดดังตาราง 24

ตาราง 24 ค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุงรอบที่ 2 และรอบที่ 3

ข้อ	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์							
1	**การสร้างวิสัยทัศน์**						
	1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหาร เพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
2	**การเผยแพร่วิสัยทัศน์**						
	2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสารอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
3	**การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์**						
	3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม							
1	**การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน**						
	1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
2	**การมีส่วนร่วมของทีมงาน**						
	2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

สำนักวิทยาศัยราชมงคลสุราษฎร์

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
3	**การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน**						
	3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
4	**การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน**						
	4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
5	**การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน**						
	5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์							
1	**การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง**						
	1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
2	**การควบคุมตนเอง**						
	2.1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
3	**การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง**						
	3.1 ผู้บริหารมีความขยันอดทน กระตือรือร้นในการทำงาน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
4	**การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น**						
	4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิดความรู้สึกของผู้อื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
5	**การมีทักษะทางสังคม**						
	5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
6	**การมีทักษะการสื่อสาร**						
	6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
	6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	6.5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์							
1	**ความคิดคล่องแคล่ว**						
	1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
2	**ความคิดยืดหยุ่น**						
	2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
3	**ความคิดริเริ่ม**						
	3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ							
1	**การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ**						
	1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณาไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
2	**การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ**						
	2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.2 ผู้บริหารให้หลักการแนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
3	**การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก**						
	3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กรเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	3.4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
4	**การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ**						
	4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ข้อ	ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	รอบที่ 2		รอบที่ 3			
		Mdn.	IR	Mdn.	IR	ระดับความเหมาะสม	ระดับความสอดคล้อง
5	**การออกแบบการปฏิบัติงาน**						
	5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก
	5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	5.00	0.00	5.00	0.00	มากที่สุด	มาก

จากตาราง 24 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญตอบแบบสอบถามรอบที่ 2 และรอบที่ 3 เกี่ยวกับความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับมาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลในตอนที่ 3 เป็นการนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยจึงนำเสนอผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อยไปสู่องค์ประกอบหลัก โดยผลการวิเคราะห์ประกอบด้วย 1) การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) การนำเสนอโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 3) ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ 4) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และ 5) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 510 ฉบับ ได้รับกลับคืนและมีความสมบูรณ์ จำนวน 500 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 98.04

3.1 การวิเคราะห์สถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

3.1.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 500 คน จำแนกตามเพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ และวุฒิการศึกษาสูงสุด รายละเอียดดังตาราง 25

ตาราง 25 จำนวนและข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ตำแหน่งวิทยฐานะ และวุฒิการศึกษาสูงสุด

ที่	ข้อมูลพื้นฐาน	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1	เพศ		
	– ชาย	317	63.40
	– หญิง	183	36.60
รวม		**500**	**100**
2	ตำแหน่งวิทยฐานะ		
	– ชำนาญการพิเศษ	498	99.60
	– เชี่ยวชาญ	2	0.40
รวม		**500**	**100**
3	วุฒิการศึกษาสูงสุด		
	– ปริญญาโท	480	96.00
	– ปริญญาเอก	20	4.00
รวม		**500**	**100**

จากตาราง 25 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 500 คน เป็นเพศชาย จำนวน 317 คน คิดเป็นร้อยละ 63.40 เป็นเพศหญิง จำนวน 183 คน คิดเป็นร้อยละ 36.60 เป็นผู้ที่มีตำแหน่งวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ จำนวน 498 คน คิดเป็นร้อยละ 99.60 เป็นผู้ที่มีตำแหน่งวิทยฐานะเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 0.40 เป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาโท จำนวน 480 คน คิดเป็นร้อยละ 96.00 และเป็นผู้ที่มีวุฒิการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาเอก จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 4.00

3.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติพื้นฐานความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงดังตาราง 26–30

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1. การสร้างวิสัยทัศน์	**4.62**	**0.01**	**-0.65**	**-1.21**	**มากที่สุด**
1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร	4.62	0.49	-0.60	-1.39	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน	4.66	0.48	-.079	-1.11	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน	4.61	0.51	-0.68	-1.00	มากที่สุด
1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร	4.66	0.49	-0.81	-0.95	มากที่สุด
1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหาร เพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ	4.57	0.50	-0.39	-1.62	มากที่สุด
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์	**4.57**	**0.03**	**-0.56**	**-1.09**	**มากที่สุด**
2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์	4.60	0.53	-0.80	-0.54	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม	4.50	0.54	-0.34	-1.15	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	4.62	0.49	-0.55	-1.57	มากที่สุด
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	**4.58**	**0.01**	**-0.62**	**-0.97**	**มากที่สุด**
3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง	4.62	0.50	-0.71	-1.04	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.58	0.53	-0.70	-0.75	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 26 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	4.57	0.53	-0.69	-0.73	มากที่สุด
3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	4.58	0.53	-0.67	-0.79	มากที่สุด
3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	4.55	0.51	-0.35	-1.55	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$=4.62, S.D.=0.01) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ($\bar{X}$=4.58, S.D.=0.03) และการเผยแพร่วิสัยทัศน์ ($\bar{X}$=4.57, S.D.=0.03) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.50 ดังนั้น จึงคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

เมื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่าข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ ซึ่งพิจารณาค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง -10 ถึง +10 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Kline, 2011, หน้า 63)

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน	**4.62**	**0.01**	**-0.75**	**-0.83**	**มากที่สุด**
1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน	4.64	0.51	-0.90	-0.48	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร	4.60	0.53	-0.80	-0.59	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.60	0.50	-0.57	-1.32	มากที่สุด
1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	4.63	0.51	-0.81	-0.73	มากที่สุด
1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร	4.62	0.50	-0.70	-1.06	มากที่สุด
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน	**4.63**	**0.01**	**-0.84**	**-0.64**	**มากที่สุด**
2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน	4.68	0.49	-1.09	-0.12	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	4.62	0.51	-0.73	-0.93	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน	4.63	0.51	-0.81	-0.73	มากที่สุด
2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน	4.61	0.52	-0.74	-0.78	มากที่สุด
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน	**4.64**	**0.01**	**-0.69**	**-1.24**	**มากที่สุด**
3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	4.68	0.48	-1.00	-0.48	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน	4.60	0.50	-0.50	-1.51	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	4.67	0.47	-0.79	-1.22	มากที่สุด
3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม	4.62	0.49	-0.49	-1.77	มากที่สุด
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน	**4.64**	**0.02**	**-0.69**	**-1.26**	**มากที่สุด**
4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	4.68	0.47	-0.81	-1.19	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	4.59	0.50	-0.52	-1.39	มากที่สุด
4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	4.65	0.49	-0.74	-1.19	มากที่สุด
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน	**4.63**	**0.01**	**-0.67**	**-1.22**	**มากที่สุด**
5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน	4.62	0.49	-0.61	-1.38	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร	4.65	0.48	-0.76	-1.16	มากที่สุด
5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน	4.59	0.50	-0.51	-1.40	มากที่สุด
5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร	4.65	0.49	-0.80	-0.96	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 27 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน	**4.62**	**0.02**	**–0.67**	**–1.11**	**มากที่สุด**
6.1 ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร	4.68	0.48	–0.96	–0.66	มากที่สุด
6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป	4.57	0.52	–0.56	–1.04	มากที่สุด
6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	4.61	0.49	–0.49	–1.63	มากที่สุด

จากตาราง 27 พบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในองค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน ($\bar{X}$=4.64, S.D.=0.01) การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.64, S.D.=0.01) การมีส่วนร่วมของทีมงาน ($\bar{X}$=4.63, S.D.=0.01) การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.63, S.D.=0.01) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน ($\bar{X}$=4.62, S.D.=0.01) และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน ($\bar{X}$=4.62, S.D.=0.02) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือ มากกว่า 3.50 ดังนั้น จึงคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

เมื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่าข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ ซึ่งพิจารณาค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง –3 ถึง +3 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง –10 ถึง +10 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Kline, 2011, หน้า 63)

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง	**4.60**	**0.02**	**-0.61**	**-1.13**	**มากที่สุด**
1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง	4.65	0.49	-0.82	-0.84	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น	4.53	0.52	-0.34	-1.39	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	4.63	0.50	-0.68	-1.17	มากที่สุด
2. การควบคุมตนเอง	**4.64**	**0.02**	**-0.80**	**-0.86**	**มากที่สุด**
2.1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล	4.67	0.48	-0.89	-0.81	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ	4.60	0.51	-0.60	-1.19	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	4.66	0.50	-0.91	-0.58	มากที่สุด
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง	**4.65**	**0.02**	**-0.73**	**-1.17**	**มากที่สุด**
3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทนกระตือรือร้นในการทำงาน	4.69	0.47	-0.86	-1.10	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว	4.61	0.50	-0.60	-1.29	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน	4.66	0.48	-0.74	-1.30	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
3.4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	4.63	0.50	-0.73	-1.00	มากที่สุด
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น	**4.60**	**0.02**	**-0.67**	**-1.00**	**มากที่สุด**
4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น	4.59	0.52	-0.69	-0.81	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น	4.62	0.51	-0.77	-0.79	มากที่สุด
4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม	4.53	0.55	-0.55	-0.84	มากที่สุด
4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.63	0.49	-0.58	-1.53	มากที่สุด
4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น	4.65	0.49	-0.77	-1.03	มากที่สุด
5. การมีทักษะทางสังคม	**4.63**	**0.01**	**-0.74**	**-0.92**	**มากที่สุด**
5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น	4.61	0.51	-0.72	-0.87	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	4.63	0.50	-0.73	-1.00	มากที่สุด
5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	4.60	0.50	-0.53	-1.37	มากที่สุด
5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	4.66	0.49	-0.83	-0.91	มากที่สุด
5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา	4.63	0.52	-0.89	-0.46	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
6. การมีทักษะการสื่อสาร	**4.59**	**0.01**	**–0.62**	**–1.08**	**มากที่สุด**
6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น	4.57	0.52	–0.56	–1.04	มากที่สุด
6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง	4.63	0.51	–0.84	–0.67	มากที่สุด
6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร	4.60	0.51	–0.69	–0.92	มากที่สุด
6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้	4.59	0.50	–0.45	–1.56	มากที่สุด
6.5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง	4.58	0.51	–0.55	–1.19	มากที่สุด

จากตาราง 28 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในองค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง ($\bar{X}$=4.65, S.D.=0.02) การควบคุมตนเอง ($\bar{X}$=4.64, S.D.=0.02) การมีทักษะทางสังคม ($\bar{X}$=4.63, S.D.=0.01) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ($\bar{X}$=4.60, S.D.=0.02) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ($\bar{X}$=4.60, S.D.=0.01) และการมีทักษะการสื่อสาร ($\bar{X}$=4.59, S.D.=0.01) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือ มากกว่า 3.50 ดังนั้น จึงคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

เมื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่าข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ ซึ่งพิจารณาค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง –3 ถึง +3 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง –10 ถึง +10 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Kline, 2011, หน้า 63)

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1. ความคิดคล่องแคล่ว	**4.60**	**0.02**	**–0.50**	**–1.43**	**มากที่สุด**
1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด	4.54	0.50	–0.19	–1.85	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว	4.56	0.51	–0.42	–1.40	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	4.69	0.47	–0.89	–1.04	มากที่สุด
2. ความคิดยืดหยุ่น	**4.60**	**0.00**	**–0.51**	**–1.48**	**มากที่สุด**
2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน	4.58	0.50	–0.36	–1.75	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ	4.62	0.50	–0.62	–1.25	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น	4.61	0.50	–0.56	–1.44	มากที่สุด
3. ความคิดริเริ่ม	**4.59**	**0.02**	**–0.51**	**–1.37**	**มากที่สุด**
3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	4.51	0.52	–0.25	–1.45	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น	4.64	0.50	–0.79	–0.90	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ	4.62	0.49	–0.48	–1.78	มากที่สุด

จากตาราง 29 พบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในองค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทุกองค์ประกอบ มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความคิดคล่องแคล่ว ($\overline{X}$=4.60, S.D.=0.02) ความคิดยืดหยุ่น ($\overline{X}$=4.60, S.D.=0.00) และความคิดริเริ่ม ($\overline{X}$=4.59, S.D.=0.02) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือ มากกว่า 3.50 ดังนั้น จึงคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

เมื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่าข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ ซึ่งพิจารณาค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง –3 ถึง +3 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง –10 ถึง +10 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Kline, 2011, หน้า 63)

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\overline{X}$	**S.D.**	**Skew**	**Kur**	**ความเหมาะสม**
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ	**4.58**	**0.01**	**–0.46**	**–1.51**	**มากที่สุด**
1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้	4.54	0.51	–0.25	–1.71	มากที่สุด
1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.59	0.51	–0.57	–1.24	มากที่สุด
1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	4.62	0.49	–0.55	–1.57	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 30 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ	**4.59**	**0.01**	**–0.54**	**1.26**	**มากที่สุด**
2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	4.55	0.51	–0.29	–1.69	มากที่สุด
2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ	4.59	0.51	–0.56	–1.25	มากที่สุด
2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	4.63	0.50	–0.79	–0.83	มากที่สุด
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก	**4.61**	**0.01**	**–0.67**	**–1.03**	**มากที่สุด**
3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	4.60	0.51	–0.58	–1.23	มากที่สุด
3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	4.61	0.52	–0.78	–0.72	มากที่สุด
3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	4.60	0.50	–0.51	–1.50	มากที่สุด
3.4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	4.63	0.51	–0.84	–0.67	มากที่สุด
4. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ	**4.61**	**0.01**	**–0.63**	**–1.16**	**มากที่สุด**
4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร	4.60	0.50	–0.52	–1.49	มากที่สุด
4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน	4.57	0.52	–0.55	–1.12	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 30 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	4.65	0.50	-0.81	-0.86	มากที่สุด
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน	**4.62**	**0.01**	**-0.69**	**-1.09**	**มากที่สุด**
5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร	4.62	0.50	-0.70	-1.06	มากที่สุด
5.2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากร	4.63	0.49	-0.64	-1.33	มากที่สุด
5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	4.61	0.51	-0.72	-0.87	มากที่สุด

จากตาราง 30 พบว่าตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในองค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบย่อย พบว่าทุกองค์ประกอบความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ การออกแบบการปฏิบัติงาน ($\bar{X}$=4.62, S.D.=0.01) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก ($\bar{X}$=4.61, S.D.=0.01) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ ($\bar{X}$=4.61, S.D.=0.01) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ ($\bar{X}$=4.59, S.D.=0.01) และการวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ ($\bar{X}$=4.28, S.D.=0.01) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือ มากกว่า 3.50 ดังนั้น จึงคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง

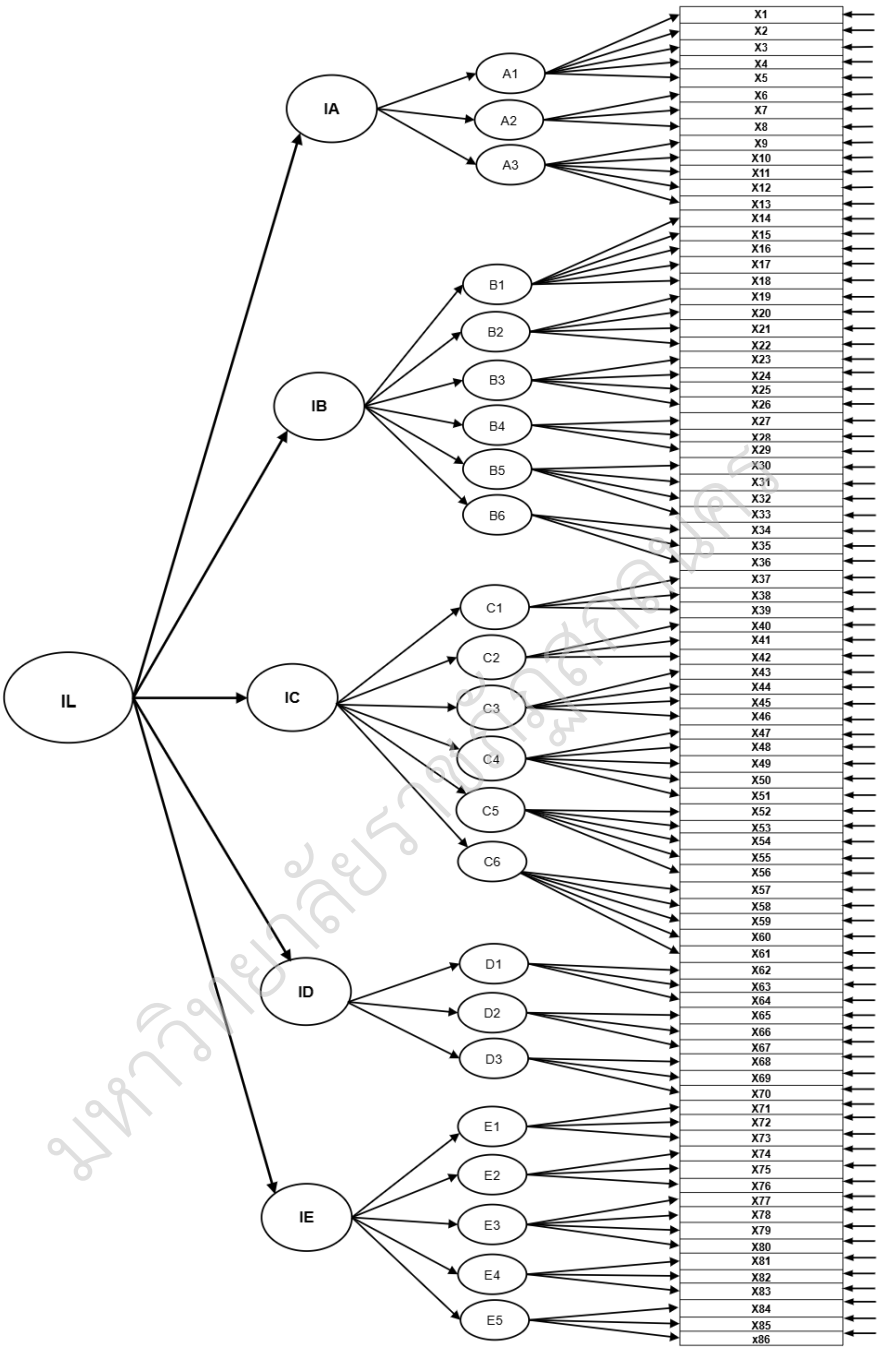
เมื่อตรวจสอบการแจกแจงปกติของตัวแปร โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่าข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ ซึ่งพิจารณาค่าความเบ้มีค่าอยู่ระหว่าง -3 ถึง +3 และค่าความโด่งมีค่าอยู่ระหว่าง -10 ถึง +10 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2 การนำเสนอโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการสังเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทำให้ได้โมเดลเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมทั้งสิ้น 86 ตัวบ่งชี้ โดยโมเดลมีลักษณะเป็นโมเดลโครงสร้างดังแสดงใน ภาพประกอบ 20

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 20 โมเดลการวิเคราะห์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในส่วนนี้ เพื่อทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ กับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองต่อไป แต่ด้วยข้อจำกัดของโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันจาก 23 องค์ประกอบย่อย และ 86 ตัวบ่งชี้ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัยจึงแยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 5 โมเดล ดังนี้

1. โมเดลองค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้

2. โมเดลองค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้

3. โมเดลองค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้

4. โมเดลองค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้

5. โมเดลองค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้

3.3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐาน จากตัวบ่งชี้ 86 ตัว ตามโมเดลย่อยทั้ง 5 โมเดล มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ดังตาราง 31

ตาราง 31 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์

ตัวบ่งชี้	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	X12	X13
x1	1												
x2	-.190**	1											
x3	.550**	-.100*	1										
x4	.105*	.507**	-.009	1									
x5	.441**	.117**	.482**	-.038	1								
x6	.173**	.193**	.086	.286**	-.068	1							
x7	.206**	.096*	.197**	.033	.388**	-.009	1						
x8	.172**	.164**	.160**	.248**	.103*	.529**	-.013	1					
x9	.353**	.092*	.375**	.109*	.433**	.101*	.383**	-.044	1				
x10	.066	.243**	.048	.218**	.072	.336**	.132**	.445**	-.080	1			
X11	.225**	.095*	.255**	.164**	.294**	.248**	.330**	.143**	.476**	.075	1		
X12	.202**	.148**	.144**	.148**	.115*	.255**	.255**	.274**	.183**	.439**	.087	1	
X13	.190**	.178**	.222**	.201**	.204**	.178**	.214**	.248**	.336**	.226**	.435**	.037	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Bartlett's test of Sphericity = 1860.33, Sig = .000, Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) = .68

จากตาราง 31 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์ (IA) พบว่า ตัวบ่งชี้ ทั้ง 13 ตัว ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ มีค่าตั้งแต่ –.100 ถึง .550

โดยตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน (X3) กับผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน (X2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ –.100 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน (X2) กับผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร (X1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ –.190

ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง (X9) กับผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน (X2) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .092 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน (X3) กับผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร (X1) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .55

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 1860.33 โดยมีค่าความน่าจะเป็น .00 ส่วนค่า Kaiser–Mayer–Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) เท่ากับ .68 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 32 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
A1	X1	0.35	0.04	9.77**	0.49	0.98	0.12
	X2	0.31	0.07	4.25**	0.40	1.36	0.14
	X3	0.38	0.03	10.37**	0.56	1.02	0.11
	X4	0.30	0.06	4.86**	0.38	0.60	0.15
	X5	0.31	0.03	9.70**	0.39	0.29	0.15
A2	X6	0.41	0.04	11.12**	0.59	1.16	0.12
	X7	0.32	0.07	4.74**	0.35	1.23	0.19
	X8	0.34	0.03	10.73**	0.48	1.33	0.13
A3	X9	0.35	0.03	11.65**	0.50	0.93	0.12
	X10	0.08	0.04	1.93**	0.02	-0.41	0.27
	X11	0.24	0.03	7.46**	0.20	-0.21	0.23
	X12	0.15	0.03	5.63**	0.08	-0.10	0.26
	X13	0.24	0.03	8.77**	0.22	0.14	0.20
Chi-Square (X^2) = 5.22 df = 12 Chi-Square/df = 0.435							
GFI = 1.00 AGFI = 0.99 RMSEA = 0.000 CN = 2511.59							

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

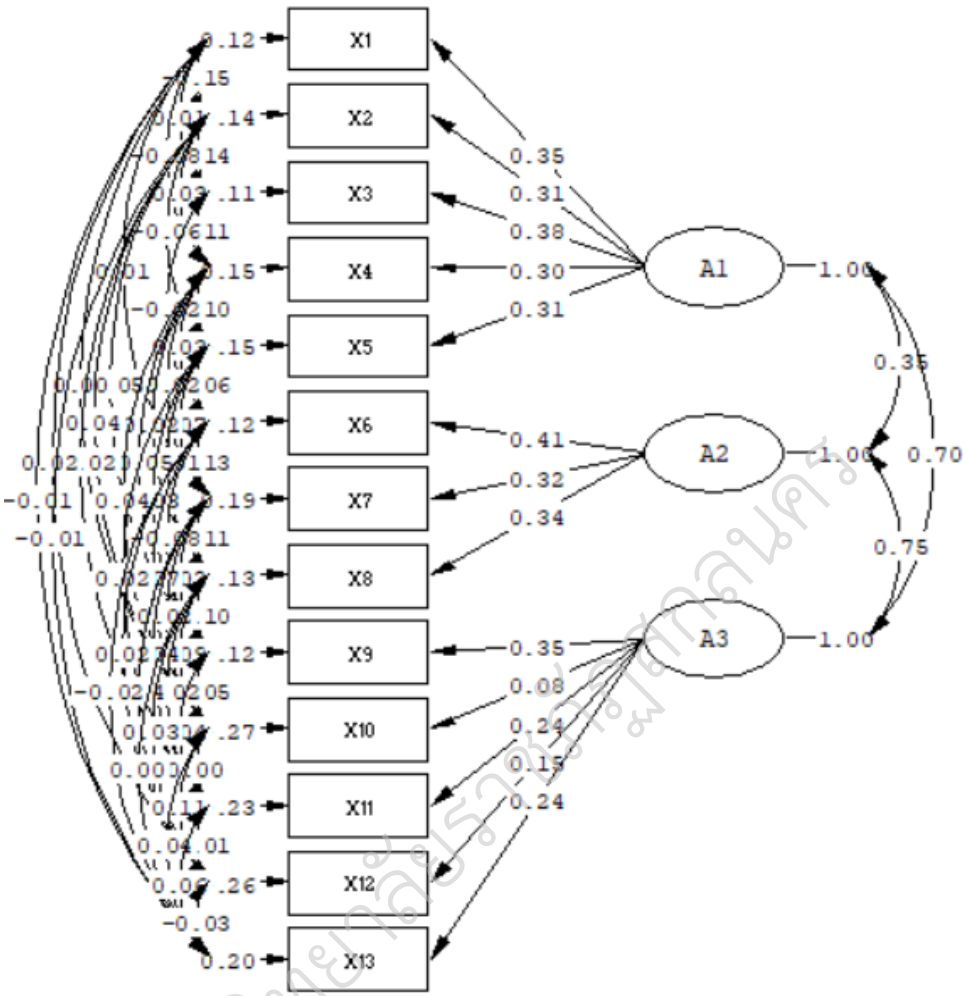
ตาราง 33 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบย่อย	A1	A2	A3
A1	1		
A2	.35**	1	
A3	.70**	.75**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 32 และ 33 สามารถสร้างโมเดลการวัดองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ ดังภาพประกอบ 21

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์

จากตาราง 31 และภาพประกอบ 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการมีวิสัยทัศน์ พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 5.22 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 12 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.95) เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ Chi-Square/df มีค่า 0.43 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.000 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 2511.59 ซึ่งมากกว่า 200 เป็นไปตามหลักการ

พิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล ในตาราง 32 และภาพประกอบ 21 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 13 ตัวมีค่าตั้งแต่ 0.08 ถึง 0.41 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ X1–X5 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ A1 ตัวบ่งชี้ X6–X8 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ A2 และตัวบ่งชี้ X9–X13 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ A3 โดยตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบย่อยหรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวบ่งชี้ประมาณร้อยละ 2 ถึงร้อยละ 59

จากตาราง 33 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.35 ถึง 0.75 แม้ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมในการวิเคราะห์การมีวิสัยทัศน์ สำหรับโมเดลการวิเคราะห์การมีวิสัยทัศน์ ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัวเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังสมการ

A1 = 0.56(X3) + 0.49(X1) + 0.40(X2) + 0.39(X5) + 0.38(X4)

A2 = 0.59(X6) + 0.48(X8) + 0.35(X7)

A3 = 0.50(X9) + 0.22(X13) + 0.20(X11) + 0.08(X12) + 0.02(X10)

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 13 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์จากมากไปหาน้อยได้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์ (b = 0.41)
2. ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน (b = 0.38)
3. ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร (b = 0.35)
4. ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง (b = 0.35)

5. ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น (b = 0.34)

6. ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม (b = 0.32)

7. ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน (b = 0.31)

8. ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ (b = 0.31)

9. ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร (b = 0.30)

10. ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด (b = 0.24)

11. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ (b = 0.24)

12. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด (b = 0.15)

13. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน (b = 0.08)

3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม ดังตาราง 34

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 34 แสดงสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม

ตัวบ่งชี้	x14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X30	X31	X32	X33	X34	X35	X36
x14	1																						
X15	.013	1																					
X16	.524**	-.102*	1																				
X17	.186**	.566**	-.084	1																			
X18	.439**	.009	.463**	-.026	1																		
X19	.319**	.404**	.155**	.473**	.024	1																	
X20	.425**	.172**	.274**	.127**	.499**	.013	1																
X21	.295**	.318**	.144**	.472**	.139**	.569**	.034	1															
X22	.351**	.221**	.294**	.166**	.468**	.129**	.522**	.051	1														
X23	.292**	.340**	.108*	.423**	.115*	.502**	.029	.448**	-.037	1													
X24	.368**	.256**	299**	.207**	.449**	.172**	.489**	.120**	.542**	-.033	1												
X25	.207**	.330**	.161**	.391**	.135**	.437**	.123**	.441**	.093*	.550**	-.093*	1											
X26	358**	.128**	.282**	.170**	.360**	.145**	.354**	.186**	.396**	.139**	.506**	-.032	1										
X27	.297**	.249**	.185**	.348**	.209**	.444**	.221**	.415**	.206**	.382**	.109*	.437**	.018	1									
X28	.286**	.206**	.271**	.220**	.324**	.163**	.389**	.165**	.389**	.182**	.454**	.101*	.475**	-.077	1								
X29	.243**	.233**	.170**	.300**	.163**	.347**	.126**	.389**	.256**	.336**	.187**	.432**	.162**	.570**	.046	1							
X30	.359**	.094*	.317**	.197**	.369**	.288**	.290**	.269**	.342**	.234**	.334**	.137**	.391**	.041	.386**	.057	1						
X31	.152**	.232**	.136**	.331**	.211**	.227**	.223**	.249**	.191**	.240**	.203**	.299**	.152**	.350**	.143**	.430**	-.121**	1					
X32	.384**	.120**	.323**	.162**	.337**	233**	.236**	.225**	.325**	.212**	.283**	.216**	.316**	.165**	.326**	.239**	.463**	.033	1				
X33	.199**	.207**	.168**	.320**	.201**	.300**	.189**	.304**	.245**	.280**	.176**	.253**	.235**	.303**	.191**	.333**	.296**	.323**	033	1			
X34	.372**	.107*	.271**	.249**	.236**	.228**	.290**	.183**	.306**	.232**	.231**	.267**	273**	.193**	.237**	.282**	.384**	.107*	.376**	.209**	1		
X35	.089*	.248**	.199**	.243**	.191**	.234**	.186**	.243**	.218**	.190**	.251**	.257**	.198**	.208**	.247**	.260**	.147**	.323**	.167**	.414**	.027	1	
X36	.331**	.166**	.206**	.217**	.251**	.213**	.261**	.217**	.266**	.191**	.246**	.186**	.252**	.202**	.210**	.221**	.304**	.153**	.336**	.235**	.553**	.712**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, Bartlett's test of Sphericity = 4741.29, Sig = .000, Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) = .84

จากตาราง 34 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีม (IB) พบว่า ตัวบ่งชี้ ทั้ง 23 ตัว ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ –.093 ถึง 0.712

โดยตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ (X25) กับผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน (X24) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ –.093 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางลบสูงที่สุด คือ ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร (X31) กับผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน (X30) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ –.121

ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกน้อยที่สุด คือ ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน (X30) กับผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร (X15) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .094 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ทางบวกสูงที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (X36) กับผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป (X35) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .712

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 4741.29 โดยมีค่าความน่าจะเป็น .00 ส่วนค่า Kaiser–Mayer–Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) เท่ากับ .84 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
B1	X14	0.23	0.03	6.84**	0.20	-0.41	0.21
	X15	0.18	0.03	6.28**	0.12	-0.44	0.25
	X16	0.15	0.02	6.23**	0.09	-0.53	0.23
	X17	0.19	0.03	6.53**	0.14	-0.93	0.22
	X18	0.20	0.03	6.98**	0.15	-0.72	0.21
B2	X19	0.14	0.03	4.46**	0.08	1.57	0.23
	X20	0.14	0.03	4.46**	0.07	-2.12	0.24
	X21	0.16	0.03	4.46**	0.09	-2.03	0.23
	X22	0.17	0.04	4.61**	0.10	-1.77	0.24
B3	X23	0.32	0.03	12.06**	0.43	0.73	0.13
	X24	0.35	0.05	7.75**	0.50	1.69	0.12
	X25	0.34	0.03	12.28**	0.52	2.04	0.11
	X26	0.40	0.04	8.89**	0.67	1.63	0.08
B4	X27	0.35	0.03	13.17**	0.55	2.02	0.10
	X28	0.44	0.06	7.53**	0.78	2.21	0.06
	X29	0.34	0.03	12.55**	0.47	0.99	0.13
B5	X30	1.29	0.10	13.37**	0.50	0.34	1.63
	X31	0.25	0.04	7.01**	0.27	1.22	0.18
	X32	0.31	0.03	12.31**	0.38	0.85	0.16
	X33	0.28	0.04	7.85**	0.32	0.79	0.17
B6	X34	0.35	0.03	12.34**	0.53	1.38	0.11
	X35	0.31	0.05	6.73**	0.35	1.35	0.18
	X36	0.31	0.03	11.55**	0.40	0.78	0.15
Chi-Square (X^2) = 74.68 df = 72 Chi-Square/df = 1.04							
GFI = 0.99 AGFI = 0.95 RMSEA = 0.01 CN = 719.42							

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

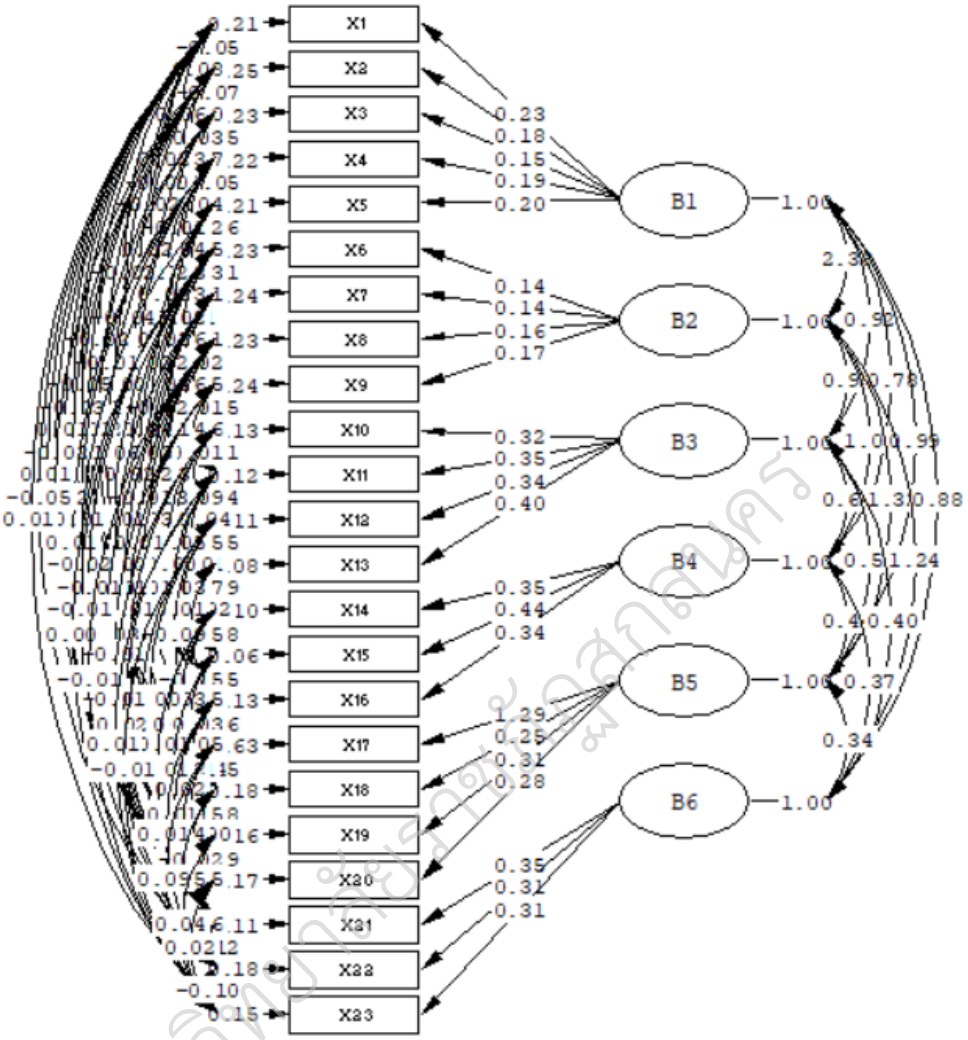
ตาราง 36 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 6 ตัวในองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบย่อย	B1	B2	B3	B4	B5	B6
B1	1					
B2	2.38**	1				
B3	0.92**	0.95**	1			
B4	0.78**	1.08**	0.64**	1		
B5	0.99 **	1.32**	0.51**	0.44**	1	
B6	0.88**	1.24**	0.40**	0.37**	0.34**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 และ 36 สามารถสร้างโมเดลการวัดองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ดังภาพประกอบ 22

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีม

จากตาราง 35 และภาพประกอบ 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการทำงานเป็นทีม พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 74.68 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 72 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.01) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square/df มีค่า 1.04 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.01 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว

(AGFI) เท่ากับ 0.95 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90–1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 719.42 ซึ่งมากกว่า 200 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล ในตาราง 35 และภาพประกอบ 22 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 23 ตัว มีค่า ตั้งแต่ 0.14 ถึง 1.29 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ X14–X18 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B1 ตัวบ่งชี้ X19–X22 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B2 ตัวบ่งชี้ X23–X26 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B3 ตัวบ่งชี้ X27–X29 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B4 ตัวบ่งชี้ X30–X33 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B5 ตัวบ่งชี้ X34–X36 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ B6 โดยตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบย่อย หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวบ่งชี้ประมาณร้อยละ 7 ถึงร้อยละ 78

จากตาราง 36 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.34 ถึง 2.38 แม้ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการทำงานเป็นทีม สำหรับโมเดลการวิเคราะห์การทำงานเป็นทีมได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัวเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังสมการ

B1 = 0.20(X14) + 0.15(X18) + 0.14(X17) + 0.12(X15) + 0.09(X16)

B2 = 0.10(X22) + 0.09(X21) + 0.08(X19) + 0.07(X20)

B3 = 0.67(X26) + 0.52(X25) + 0.50(X24) + 0.43(X23)

B4 = 0.78(X28) + 0.55(X27) + 0.47(X29)

B5 = 0.50(X30) + 0.38(X32) + 0.32(X33) + 0.27(X31)

B6 = 0.53(X34) + 0.40(X36) + 0.35(X35)

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 23 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมจากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน (b = 1.29)

2. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน (b = 0.44)

3. ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม (b = 0.40)

4. ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน (b = 0.35)

5. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน (b = 0.35)

6. ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร (b = 0.35)

7. ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ (b = 0.34)

8. ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือ ในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ (b = 0.34)

9. ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย (b = 0.32)

10. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน (b = 0.31)

11 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป (b = 0.31)

12. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน (b = 0.31)

13. ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร (b = 0.28)

14. ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร (b = 0.25)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

15. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน (b = 0.23)

16. ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร (b=0.20)

17. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย (b = 0.19)

18. ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร (b=0.18)

19. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน (b=0.17)

20. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล (b = 0.16)

21. ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน (b = 0.15)

22. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน (b=0.14)

23. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (b = 0.14)

3.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ ดังตาราง 37

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 37 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์

ตัวบ่งชี้	X37	X38	X39	X40	X41	X42	X43	X44	X45	X46	X47	X48	X49	X50	X51	X52	X53	X54	X55	X56	X57	X58	X59	X60	X61
X37	1																								
X38	-.065	1																							
X39	.535**	-.047	1																						
X40	.226**	.254**	.089*	1																					
X41	.296**	.083	.327**	-.005	1																				
X42	.244**	.195**	.280**	.415**	.071	1																			
X43	.508**	-.012	.333**	.258**	.275**	.141**	1																		
X44	.157**	.314**	.254**	.254**	.240**	.479**	-.036	1																	
X45	.369**	.056	.289**	.280**	.280**	.281**	.483**	-.008	1																
X46	.250**	.274**	.204**	.323**	.185**	.427**	.213**	.440**	.046	1															
X47	.491**	.056	.326**	.277**	.332**	.305**	.402**	.165**	.411**	.213**	1														
X48	.160**	.303**	.121**	.222**	.197**	.246**	.129**	.329**	.097*	.344**	.035.	1													
X49	.383**	.085	.332**	.226**	.281**	.333**	.294**	.254**	.330**	.186**	.521**	007	1												
X50	.254**	.158**	.172**	.209**	.170**	.318**	.286**	.250**	.182**	.388**	.261**	.373**	.029	1											
X51	.451**	.111*	.396**	.317**	.287**	.366**	.421**	.228**	.454**	.282**	.444**	.142**	.360**	.110*	1										
X52	.145**	.284**	.106*	.208**	.250**	.302**	.098*	.375**	.189**	.312**	.191**	.321**	.183**	.380**	.008	1									
X53	.356**	.073	.373**	.199**	.344**	233**	.376**	.199**	.415**	.221**	.327**	.123**	.399**	.240**	.494**	.093*	1								
X54	.257**	.157**	.224**	.291**	.241**	.361**	.183**	.336**	.206**	.401**	.295**	.267**	.228**	.358**	.199**	.429**	.058	1							
X55	.334**	.059	.239**	.263**	.255**	.298**	.374**	.203**	.341**	.298**	.322**	.221**	.222**	.209**	.426**	.158**	.429**	-.030	1						
X56	.471**	.160**	.393**	.297**	.318**	.367**	.372**	.240**	.378**	.331**	458**	.165**	.351**	.280**	.376**	.280**	.370**	.280**	.224**	1					
X57	.283**	.239**	.241**	.241**	.239**	.307**	.252**	.278**	.238**	.312**	.267**	.319**	.190**	.277**	.274**	.294**	.304**	.284**	.418**	.198**	1				
X58	.325**	.163**	.263**	.332**	.330**	.363**	.283**	.266**	.291**	.406**	.389**	.267**	.335**	.267**	.364**	.291**	.295**	.362**	.226**	.509**	.103*	1			
X59	.239**	.243**	.176**	.191**	.179**	.262**	.223**	.256**	.262**	.295**	.293**	.312**	.216**	.331**	.293**	.250**	.209**	.256**	.382**	.180**	.522**	.004	1		
X60	.341**	.201**	.274**	.196**	.210**	.292**	.222**	.266**	251**	.267**	.433**	.238**	.344**	.303**	.299**	.291**	.347**	.225**	.243**	.484**	.146**	.484**	.039	1	
X61	.450**	-.055	.329**	.223**	.196**	.230**	.358**	.071	.302**	.197**	.353**	.109*	.210**	.207**	.315**	.161**	.229**	.156**	.205**	.403**	.163**	.286**	.075	.273**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, Bartlett's test of Sphericity = 4769.35, Sig = .000, Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) = .87

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

จากตาราง 37 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) พบว่า ตัวบ่งชี้ ทั้ง 25 ตัว ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.089 ถึง 0.522 โดยตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล (X40) กับผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ (X39) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .089 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร (X59) กับผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น (X57) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.522

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 4769.352 โดยมีค่าความน่าจะเป็น .00 ส่วนค่า Kaiser–Mayer–Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) เท่ากับ .873 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 38 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
C1	X37	0.41	0.03	16.41**	0.69	1.52	0.07
	X38	0.18	0.04	5.17**	0.12	0.77	0.23
	X39	0.32	0.02	13.30**	0.41	0.61	0.15
C2	X40	0.10	0.04	2.82**	0.04	–2.93	0.22
	X41	0.11	0.04	2.65**	0.04	–3.99	0.24
	X42	0.13	0.05	2.85**	0.07	–4.40	0.23

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
C5	X43	0.22	0.02	9.57**	0.23	-0.43	0.17
	X44	0.19	0.02	8.25**	0.14	-0.83	0.21
	X45	0.23	0.02	9.87**	0.24	-0.65	0.17
	X46	0.26	0.03	10.09**	0.27	-0.31	0.18
C4	X47	0.31	0.03	11.99**	0.35	-0.13	0.18
	X48	0.18	0.02	7.81**	0.13	-0.26	0.23
	X49	0.26	0.03	10.34**	0.23	-0.26	0.23
	X50	0.21	0.02	9.51**	0.20	-0.42	0.19
	X51	0.27	0.02	11.48**	0.31	-0.46	0.16
C5	X52	0.21	0.02	9.64**	0.17	-0.14	0.22
	X53	0.22	0.02	10.05**	0.19	-0.53	0.20
	X54	0.23	0.02	10.90**	0.22	-0.66	0.20
	X55	0.22	0.02	10.59**	0.21	-0.72	0.19
	X56	0.29	0.02	12.42**	0.31	-0.63	0.18
C6	X57	0.25	0.03	7.83**	0.22	-0.24	0.21
	X58	0.26	0.03	8.49**	0.26	-0.69	0.19
	X59	0.21	0.03	7.38**	0.16	-0.73	0.22
	X60	0.22	0.03	7.77**	0.20	-0.65	0.20
	X61	0.20	0.03	7.10**	0.15	-0.28	0.22
Chi-Square (X^2) = 69.67		df = 106		Chi-Square/df = 0.66			
GFI = 0.99		AGFI = 0.97		RMSEA = 0.000		CN = 1012.50	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

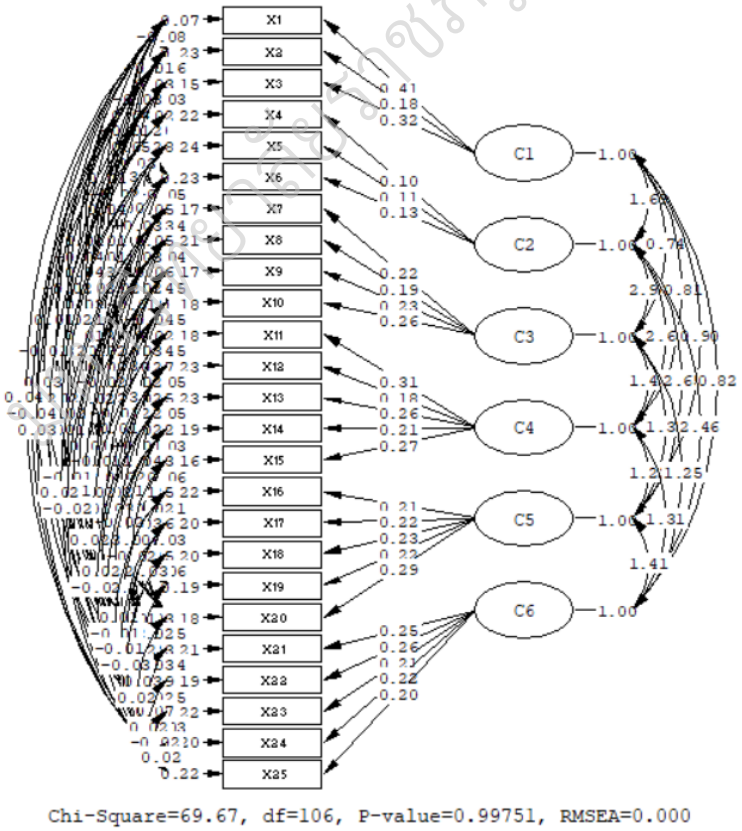
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 6 ตัว ในองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบย่อย	C1	C2	C3	C4	C5	C6
C1	1					
C2	1.69**	1				
C3	0.74**	2.96**	1			
C4	0.81**	2.63**	1.43**	1		
C5	0.90**	2.65**	1.35 **	1.22**	1	
C6	0.82**	2.46**	1.25**	1.31**	1.41**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 และ 39 สามารถสร้างโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันความฉลาดทางอารมณ์ ดังภาพประกอบ 23



ภาพประกอบ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์

จากตาราง 38 และภาพประกอบ 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความฉลาดทางอารมณ์ พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 69.67 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 106 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.99) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square /df มีค่า 0.66 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.00 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 1012.50 ซึ่งมากกว่า 200 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล ในตาราง 38 และภาพประกอบ 23 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัวมีค่า ตั้งแต่ 0.18 ถึง 0.41 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 6 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ X37-X39 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C1 ตัวบ่งชี้ X40-X42 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C2 ตัวบ่งชี้ X43-X46 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C3 ตัวบ่งชี้ X47-X51 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C4 ตัวบ่งชี้ X52-X56 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C5และตัวบ่งชี้ X57-X61 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ C6 โดยตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบย่อย หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวบ่งชี้ประมาณร้อยละ 4 ถึงร้อยละ 69

จากตาราง 39 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.74 ถึง 2.96 แม้ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความฉลาดทางอารมณ์ต่อไป สำหรับโมเดลการวิเคราะห์ความฉลาดทางอารมณ์ ได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัวเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังสมการ

C1 = 0.69(X37) + 0.41(X39) + 0.12(X38)

C2 = 0.07(X42) + 0.04(X40) + 0.04(X41)

C3 = 0.27(X46) + 0.24(X45) + 0.23(X43) + 0.14(X44)

C4 = 0.35(X47) + 0.31(X51) + 0.23(X49) + 0.20(X50) + 0.13(X48)

C5 = 0.31(X56) + 0.22(X54) + 0.21(X55) + 0.19(X53) + 0.17(X52)

C6 = 0.26(X58) + 0.22(X57) + 0.20(X60) + 0.16(X59) + 0.15(X61)

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 25 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ความฉลาดทางอารมณ์จากมากไปหาน้อยได้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง (b = 0.41)

2. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ (b=0.32)

3. ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น (b=0.31)

4. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา (b=0.29)

5. ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น (b=0.27)

6. ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (b=0.26)

7. ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม (b=0.26)

8. ผู้บริหารสามารถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง (b = 0.26)

9. ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น (b=0.25)

10. ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน ข (b=0.23)

11. ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม (b=0.23)

12. ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน (b=0.22)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

13. ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ (b = 0.22)

14. ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร (b = 0.22)

15. ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ (b=0.22)

16. ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล (b=0.21)

17. ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น (b=0.21)

18. ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร (b=0.21)

19. ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง (b = 0.20)

20. ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว (b=0.19)

21. ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น (b = 0.18)

22. ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น (b=0.18)

23. ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้ (b=0.13)

24. ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ (b=0.11)

25. ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล (b=0.10)

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ ดังตาราง 40

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	X62	X63	X64	X65	X66	X67	X68	X69	X70
X62	1								
X63	-.063	1							
X64	.158**	.161**	1						
X65	.245**	.272**	.041	1					
X66	.207**	.302**	.567**	.053	1				
X67	.185**	305**	.305**	.209**	.182**	1			
X68	.343**	.171**	.250**	.291**	.359**	.059	1		
X69	.160**	.340**	.224**	.292**	.253**	.526**	-.008	1	
X70	.065	.454**	.422**	.244**	.357**	.386**	.186**	.309**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Bartlett's test of Sphericity = 1088.44, Sig = .00, Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) = .69

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 40 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์ (ID) พบว่า ตัวบ่งชี้ ทั้ง 9 ตัว ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.158 ถึง 0.567 โดยตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว (X64) กับผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด (X62) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.158 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ (X66) กับผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว (X64) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.567

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 1088.441 โดยมีค่าความน่าจะเป็น .00 ส่วนค่า Kaiser–Mayer–Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) เท่ากับ .69 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
D1	X62	0.13	0.02	5.33**	0.07	-0.38	0.24
	X63	0.21	0.03	7.78**	0.17	-0.87	0.22
	X64	0.20	0.03	7.90**	0.19	-0.82	0.18
D2	X65	0.24	0.04	6.44**	0.23	0.16	0.19
	X66	0.22	0.03	8.68**	0.19	-0.62	0.20
	X67	0.22	0.03	8.83**	0.20	-0.46	0.20
D3	X68	0.16	0.03	6.26**	0.10	-0.36	0.24
	X69	0.23	0.03	9.23**	0.22	-0.23	0.19
	X70	0.31	0.03	11.86**	0.40	0.12	0.14
Chi-Square (X^2) = 4.75 df = 8 Chi-Square/df = 0.59							
GFI = 1.00 AGFI = 0.99 RMSEA = 0.000 CN = 2146.39							

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

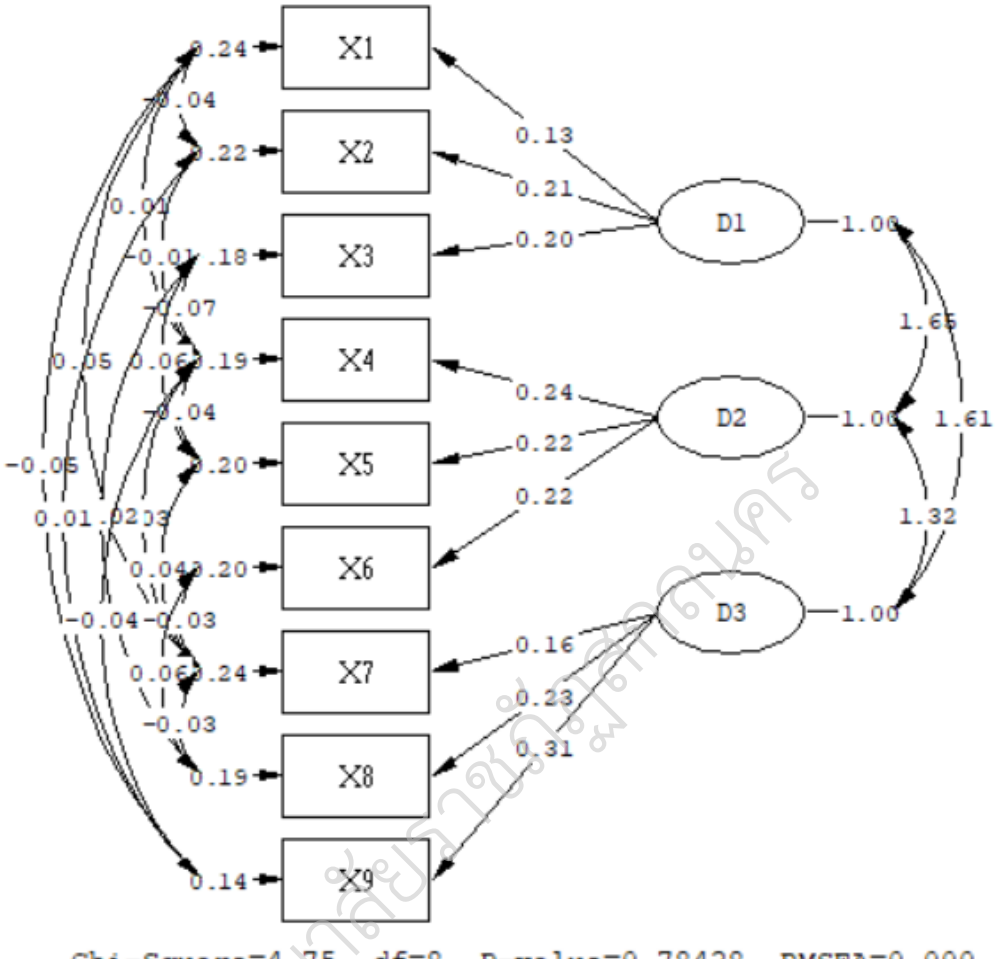
ตาราง 42 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 3 ตัวในองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบย่อย	D1	D2	D3
D1	1		
D2	1.65**	1	
D3	1.61**	1.32 **	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 41 และ 42 สามารถสร้างโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันความคิดสร้างสรรค์ ดังภาพประกอบ 24

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์

จากตาราง 41 และภาพประกอบ 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความคิดสร้างสรรค์ พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้ว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 4.75 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 8 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.78) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square /df มีค่า 0.59 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.00 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 2146.39 ซึ่งมากกว่า

200 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลในตาราง 41 และภาพประกอบ 24 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัวมีค่าตั้งแต่ 0.13 ถึง 0.31 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ X62–X64 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ D1 ตัวบ่งชี้ X65–X67 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ D2 และตัวบ่งชี้ X68–X70 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ D3 โดยตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบย่อย หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวบ่งชี้ประมาณร้อยละ 7 ถึงร้อยละ 40

จากตาราง 42 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 1.32 ถึง 1.65 แม้ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความคิดสร้างสรรค์ต่อไป สำหรับโมเดลการวิเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์ ได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัวเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังสมการ

D1 = 0.19(X64) + 0.17(X63) + 0.07(X62)

D2 = 0.23(X65) + 0.20(X67) + 0.19(X66)

D3 = 0.40(X70) + 0.22(X69) + 0.10(X68)

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 9 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์จากมากไปหาน้อยได้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ (b=0.31)

2. ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน (b=0.24)

3. ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น (b=0.23)

4. ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ (b=0.22)

5. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น (b=0.22)

6. ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว (b=0.21)

7. ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว (b=0.20)

8. ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น (b = 0.16)

9. ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด (b = 0.13)

3.3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อยืนยันองค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ องค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ดังตาราง 43

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 43 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

ตัวบ่งชี้	X71	X72	X73	X74	X75	X76	X77	X78	X79	X80	X81	X82	X83	X84	X85	X86
X71	1															
X72	.028	1														
X73	.344**	.168**	1													
X74	.242**	.415**	.001	1												
X75	.313**	.343**	.567**	.006	1											
X76	.160**	.473**	.163**	.471**	.117**	1										
X77	.383**	.249**	.397**	.162**	.487**	.107*	1									
X78	.224**	.357**	.235**	.375**	.285**	.495**	.131**	1								
X79	.278**	.379**	.304**	.219**	.391**	.307**	.485**	.069	1							
X80	.163**	.403**	.343**	.260**	.299**	.422**	196**	.410**	.110*	1						
X81	.385**	.168**	.282**	.247**	.276**	.142**	.393**	.134**	.455**	.033	1					
X82	.218**	.366**	.234**	.322**	.241**	.370**	.141**	.400**	.212**	.554**	.053	1				
X83	.188**	.368**	.361**	.192**	.365**	.441**	.307**	.241**	.343**	.329**	.256**	.150**	1			
X84	.339**	.278**	.189**	.281**	.243**	.353**	.344**	.279**	.308**	.188**	.215**	.316**	.009	1		
X85	.160**	.312**	.297**	.188**	.269**	.307**	.171**	.242**	.270**	.276**	.191**	.281**	.424**	-.016	1	
X86	.172**	299**	.271**	.169**	.265**	.274**	.133**	.233**	.243**	.237**	.184**	.268**	.371**	.002	.882**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

Bartlett's test of Sphericity = 3361.75, Sig = .000, Kaiser-Mayer-Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) = .79

จากตาราง 43 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (IE) พบว่า ตัวบ่งชี้ ทั้ง 16 ตัว ส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ 0.107 ถึง 0.882 โดยตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (X77) กับผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (X76) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.107 ตัวบ่งชี้คู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์สูงที่สุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ (X86) กับผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร (X85) มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.882

ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่าเมทริกสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity เท่ากับ 3361.75 โดยมีค่าความน่าจะเป็น .00 ส่วนค่า Kaiser–Mayer–Olkin Measures of Sampling Adequacy (MSA) เท่ากับ .795 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 จึงสรุปได้ว่ามีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ตาราง 44 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งของโมเดลการวัดการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
E1	X71	0.15	0.02	6.06**	0.09	-1.43	0.23
	X72	0.19	0.03	6.64**	0.14	-2.90	0.22
	X73	0.19	0.03	6.72**	0.16	-1.52	0.20
E2	X74	0.14	0.03	5.59**	0.08	-1.28	0.24
	X75	0.16	0.03	5.40**	0.11	-3.78	0.23
	X76	0.20	0.03	5.93**	0.16	-3.03	0.21

ตาราง 44 (ต่อ)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
E3	X77	0.17	0.03	6.77**	0.12	-0.83	0.22
	X78	0.18	0.03	6.78**	0.13	-1.45	0.23
	X79	0.19	0.03	7.01**	0.14	-1.51	0.22
	X80	0.20	0.03	7.39**	0.15	1.29	0.21
E4	X81	0.18	0.02	8.25**	0.14	0.05	0.21
	X82	0.27	0.03	8.92**	0.26	0.23	0.20
	X83	0.35	0.03	11.64**	0.49	0.95	0.12
E5	X84	-0.04	0.14	-0.32	0.01	8.78	0.25
	X85	-0.04	0.12	-0.32	0.01	9.80	0.24
	X86	-0.04	0.11	-0.32	0.01	0.75	0.26
Chi-Square (X^2) = 42.02			df = 42		Chi-Square/df = 1.00		
GFI = 0.99		AGFI = 0.97		RMSEA = 0.001		CN = 789.90	

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

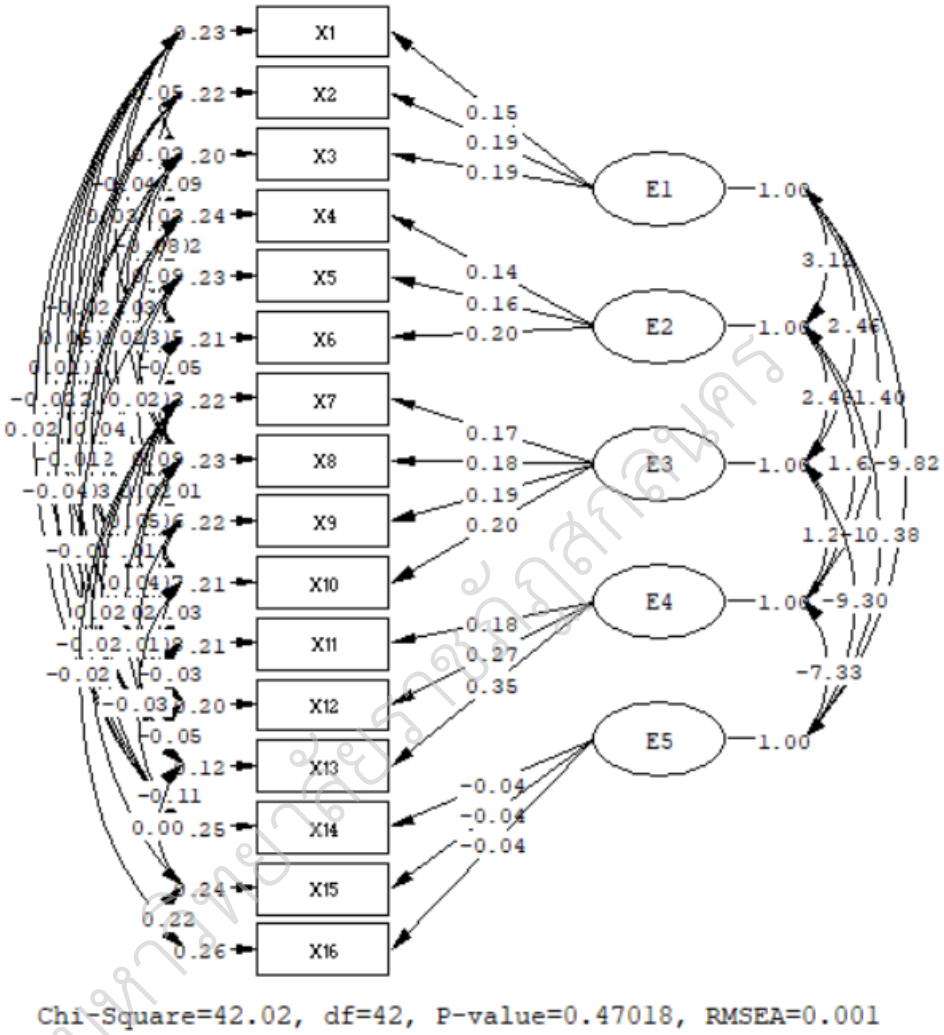
ตาราง 45 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร 5 ตัวในองค์ประกอบการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อย	E1	E2	E3	E4	E5
E1	1				
E2	3.12**	1			
E3	2.46**	2.43**	1		
E4	1.40**	1.62**	1.22 **	1	
E5	-9.82**	-10.38**	-9.30**	-7.33**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 44 และ 45 สามารถสร้างโมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ดังภาพประกอบ 25



ภาพประกอบ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

จากตาราง 44 และภาพประกอบ 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ พบว่าเมื่อปรับความสอดคล้องของโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาได้จากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 42.02 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 42 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.47) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square /df มีค่า 1.00 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.00 ซึ่งต่ำกว่า 0.05

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90–1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 789.90 ซึ่งมากกว่า 200 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดล ในตาราง 44 และภาพประกอบ 25 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 16 ตัวมีค่าตั้งแต่ –0.04 ถึง 0.35 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย ทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ X71–X73 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ E1 ตัวบ่งชี้ X74–X76 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ E2 ตัวบ่งชี้ X77–X80 ตัวบ่งชี้ X81–X83 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ E4 และตัวบ่งชี้ X84–X86 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญของ E5 โดยตัวบ่งชี้ดังกล่าวมีค่าสัดส่วนความแปรปรวนที่อธิบายได้ด้วยองค์ประกอบย่อย หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของตัวบ่งชี้ประมาณร้อยละ 1 ถึงร้อยละ 49

จากตาราง 45 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการวัดการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ –10.38 ถึง 3.12 แม้ตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่แล้ว ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดล การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อยเพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จต่อไป สำหรับโมเดลการวิเคราะห์การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ได้สเกลองค์ประกอบ 5 ตัวเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังสมการ

E1 = 0.16(X73) + 0.14(X72) + 0.09(X71)

E2 = 0.16(X76) + 0.11(X75) + 0.08(X74)

E3 = 0.15(X80) + 0.14(X79) + 0.13(X78) + 0.12(X77)

E4 = 0.49(X83) + 0.26(X82) + 0.14(X81)

E5 = 0.01(X85) + 0.01(X84) + 0.01(X86)

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 16 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จจากมากไปหาน้อยได้ ดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย (b=0.35)

2. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน (b = 0.27)

3. ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (b=0.20)

4. ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้ (b=0.20)

5. ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้ (b=0.19)

6. ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร (b=0.19)

7. ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร (b=0.19)

8. ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ (b=0.18)

9. ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร (b=0.18)

10. ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร (b=0.17)

11. ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ (b=0.16)

12. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ (b=0.15)

13. ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร (b=0.14)

14. ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร (b=0.04)

15. ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร (b=–0.04)

16. ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากร ให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ (b = –0.04)

3.4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองซึ่งได้จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นและองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ (IA) การทำงานเป็นทีม (IB) ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) ความคิดสร้างสรรค์ (ID) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (IE) มาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แสดงในตาราง 46

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวบ่งชี้	Factor loading (b)	S.E.	t	R^2	FS	e
อันดับแรก						
A1	0.20	(–)	(–)	0.48	0.58	0.04
A2	0.21	0.02	12.43**	0.38	0.35	0.07
A3	0.25	0.02	15.24**	0.59	0.85	0.04
B1	0.23	(–)	(–)	0.58	0.36	0.04
B2	0.24	0.01	20.58**	0.56	0.20	0.05
B3	0.23	0.01	20.92**	0.61	0.27	0.03
B4	0.24	0.01	17.32**	0.52	0.28	0.05
B5	0.25	0.01	18.52**	0.67	0.92	0.03
B6	0.25	0.02	16.47**	0.55	0.42	0.05
C1	0.26	(–)	(–)	0.61	0.50	0.04
C2	0.26	0.02	17.06**	0.61	0.53	0.04
C3	0.25	0.01	20.47**	0.70	0.48	0.03
C4	0.26	0.01	20.20**	0.68	0.24	0.03
C5	0.27	0.01	19.53**	0.72	0.38	0.03
C6	0.27	0.01	19.71**	0.77	0.97	0.02
D1	0.25	(–)	(–)	0.64	0.77	0.03
D2	0.26	0.01	18.47**	0.65	0.82	0.04
D3	0.28	0.02	18.75**	0.73	1.14	0.03
E1	0.27	(–)	(–)	0.63	0.31	0.04
E2	0.28	0.01	20.54**	0.66	0.51	0.04
E3	0.29	0.01	22.40**	0.76	1.02	0.03
E4	0.26	0.01	19.78**	0.63	0.51	0.04
E5	0.24	0.02	15.23**	0.42	0.23	0.08

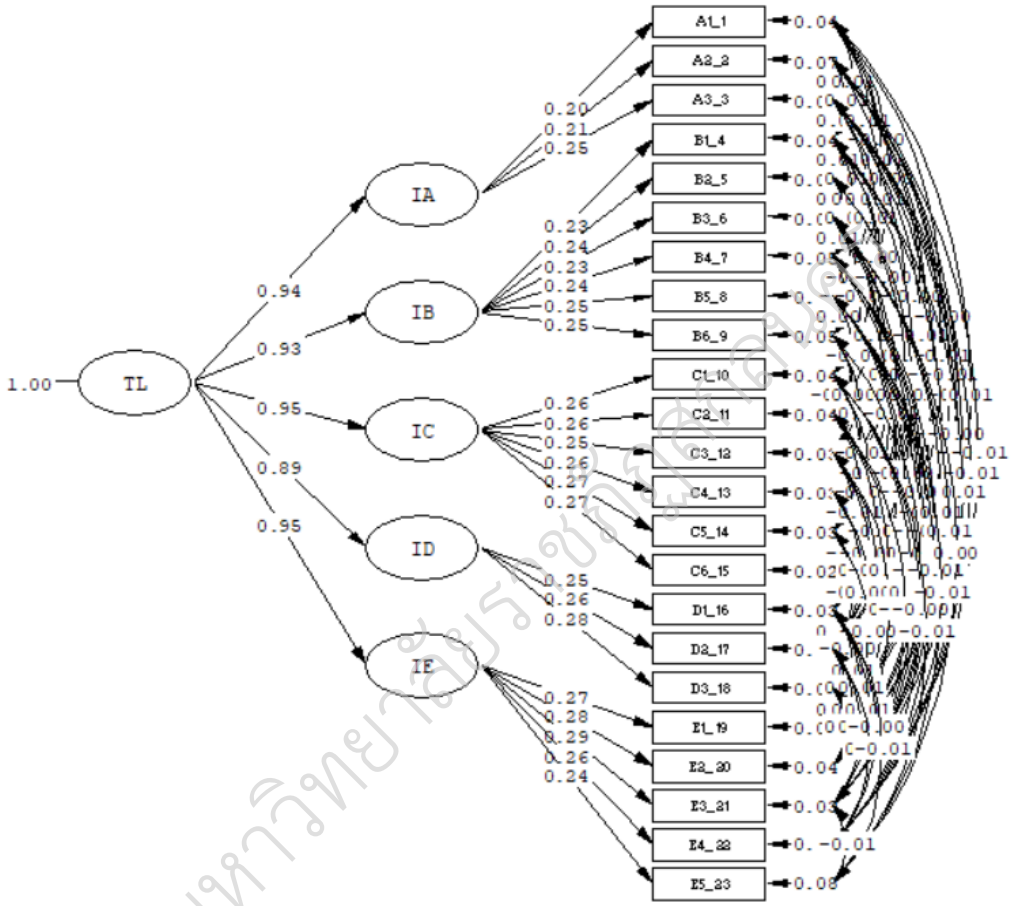
Chi–Square (X^2) = 100.41 df = 128 Chi–Square/df = 0.78

GFI = 0.98 AGFI= 0.96 RMSEA = 0.000 CN = 832.36

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 , (–) พารามิเตอร์จะไม่ประมาณค่า S.E และ t

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 46 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังภาพประกอบ 26



ภาพประกอบ 26 โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

จากตาราง 46 และภาพประกอบ 26 โมเดลการวัดองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า เมื่อปรับโมเดลแล้วมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 100.41 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 128 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.08) มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square /df มีค่า 0.78 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.00 ซึ่งต่ำกว่า 0.05

นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90–1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 832.36 ซึ่งมากกว่า 200 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมุติฐานที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบย่อย พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบย่อยทั้ง 23 องค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ 0.20 ถึง 0.28 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบย่อยทั้ง 23 องค์ประกอบสามารถเรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย ดังนี้ การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (E3) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.29 ความคิดริเริ่ม (D3) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.28 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (E2) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.28 การมีทักษะทางสังคม (C5) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.27 การมีทักษะการสื่อสาร (C6) มีน้ำหนักองค์ประกอบ(b) เท่ากับ 0.27 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ (E1) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.27 การตระหนักรู้อารมณ์ (C1) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.26 การควบคุมตนเอง (C2) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.26 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (C4) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.26 ความคิดยืดหยุ่น (D2) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.26 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ (E4) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.26 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (A3) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.25 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน (B5) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.25 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน (B6) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.25 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง (C3) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.25 ความคิดคล่องแคล่ว (D1) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.25 การมีส่วนร่วมของทีมงาน (B2) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.24 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน (B4) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.24 การออกแบบการปฏิบัติงาน (E5) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.24 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน (B1) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.23 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน (B3) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.23 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (A2) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.21 และการสร้างวิสัยทัศน์ (A1) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.20

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ 0.89 ถึง 0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย ดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ(IE) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมีวิสัยทัศน์ (IA) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.94 การทำงานเป็นทีม (IB) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.93 และความคิดสร้างสรรค์ (ID) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.89 ตามลำดับ เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองจะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้ทั้ง 5 องค์ประกอบมาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ซึ่ง เพชรมณี วิริยะสืบพงศ์ (2554, หน้า 227) กล่าวไว้ว่า ค่าทั้งสองนี้ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน ดังนั้นจึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ได้ดังนี้

$$IL = 0.95(IC) + 0.95(IE) + 0.94(IA) + 0.93(IB) + 0.89(ID)$$

3.5 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลนำมาซึ่งการคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบตามเกณฑ์ ดังตาราง 47

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 47 น้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ		องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ		ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ	
	b	(SE)		b	(S.E.)		b	(SE)
การมีวิสัยทัศน์ (IA)	0.94**	0.06	การสร้างวิสัยทัศน์ (A1)	0.20**	(–)	X1	0.35**	0.04
						X2	0.31**	0.07
						X3	0.38**	0.03
						X4	0.30**	0.06
						X5	0.31**	0.03
			การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (A2)	0.21**	0.02	X6	0.41**	0.04
						X7	0.32**	0.07
						X8	0.34**	0.03
			การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (A3)	0.25**	0.02	X9	0.35**	0.03
						X10	0.08**	0.04
						X11	0.24**	0.03
						X12	0.15**	0.03
						X13	0.24**	0.03
การทำงานเป็นทีม (IB)	0.93**	0.05	การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน (B1)	0.23**	(–)	X14	0.23**	0.03
						X15	0.18**	0.03
						X16	0.15**	0.02
						X17	0.19**	0.03
						X18	0.20**	0.03
			การมีส่วนร่วมของทีมงาน (B2)	0.24**	0.01	X19	0.14**	0.03
						X20	0.14**	0.03
						X21	0.16**	0.03
						X22	0.17**	0.04

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 47 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ		องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ		ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ	
	b	(SE)		b	(S.E.)		b	(SE)
	0.93**	0.05	การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน (B3)	0.23**	0.01	X23	0.32**	0.03
						X24	0.35**	0.05
						X25	0.34**	0.03
						X26	0.40**	0.04
			การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน (B4)	0.24**	0.01	X27	0.35**	0.03
						X28	0.44**	0.06
						X29	0.34**	0.03
			การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน (B5)	0.25**	0.01	X30	1.29**	0.10
						X31	0.25**	0.04
						X32	0.31**	0.03
						X33	0.28**	0.04
			การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน (B6)	0.25**	0.02	X34	0.35**	0.03
						X35	0.31**	0.05
						X36	0.31**	0.03
ความฉลาดทางอารมณ์ (IC)	0.95**	0.05	การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (C1)	0.26**	(–)	X37	0.41**	0.03
						X38	0.18**	0.04
						X39	0.32**	0.02
			การควบคุมตนเอง (C2)	0.26**	0.02	X40	0.10**	0.04
						X41	0.11**	0.04
						X42	0.13**	0.05
			การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง (C3)	0.25**	0.01	X43	0.22**	0.02
						X44	0.19**	0.02
						X45	0.23**	0.02
						X46	0.26**	0.03

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 47 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ		องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ		ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ	
	b	(SE)		b	(S.E.)		b	(SE)
			การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (C4)	0.26**	0.01	X47	0.31**	0.03
						X48	0.18**	0.02
						X49	0.26**	0.03
						X50	0.21**	0.02
						X51	0.27**	0.02
			การมีทักษะทางสังคม (C5)	0.27**	0.01	X52	0.21**	0.02
						X53	0.22**	0.02
						X54	0.23**	0.02
						X55	0.22**	0.02
						X56	0.29**	0.02
			การมีทักษะการสื่อสาร (C6)	0.27**	0.01	X57	0.25**	0.03
						X58	0.26**	0.03
						X59	0.21**	0.03
						X60	0.22**	0.03
						X61	0.20**	0.03
ความคิดสร้างสรรค์(ID)	0.89**	0.05	ความคิดคล่องแคล่ว (D1)	0.25**	(–)	X62	0.13**	0.02
						X63	0.21**	0.03
						X64	0.20**	0.03
			ความคิดยืดหยุ่น (D2)	0.26**	0.01	X65	0.24**	0.04
						X66	0.22**	0.03
						X67	0.22**	0.03
			ความคิดริเริ่ม (D3)	0.28**	0.02	X68	0.16**	0.03
						X69	0.23**	0.03
						X70	0.31**	0.03
การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (IE)	0.95**	0.05	การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ (E1)	0.27**	(–)	X71	0.15**	0.02
						X72	0.19**	0.03
						X73	0.19**	0.03

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 47 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ		องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ		ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ	
	b	(SE)		b	(S.E.)		b	(SE)
			การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ (E2)	0.28**	0.01	X74	0.14**	0.03
						X75	0.16**	0.03
						X76	0.20**	0.03
			การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก (E3)	0.29**	0.01	X77	0.17**	0.03
						X78	0.18**	0.03
						X79	0.19**	0.03
						X80	0.20**	0.03
			การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ (E4)	0.26**	0.01	X81	0.18**	0.02
						X82	0.27**	0.03
						X83	0.35**	0.03
			การออกแบบการปฏิบัติงาน (E5)	0.24**	0.02	X84	-0.04	0.14
						X85	-0.04	0.12
						X86	-0.04	0.11

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 , (-) พารามิเตอร์จะไม่ประมาณค่า S.E และ t

จากตาราง 47 พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ 0.89 ถึง 0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ(IE) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมีวิสัยทัศน์ (IA) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.94 การทำงานเป็นทีม (IB) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.93 และความคิดสร้างสรรค์ (ID) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.89 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบย่อย ทั้ง 23 องค์ประกอบย่อย มีค่าเป็นบวก มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 86 ตัวบ่งชี้มีค่าตั้งแต่ -0.04 ถึง 1.29

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยนำตัวบ่งชี้ที่ผ่านการตรวจสอบและยืนยันแล้วจากระยะที่ 2 และระยะที่ 3 มาจัดทำคู่มือการใช้โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. องค์ประกอบของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย

1.1 คำชี้แจง

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1.3 ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

1.4 ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

1.5 นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้

1.6 แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

1.7 แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.8 แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.9 สรุปผลการประเมิน

2. การตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ไปให้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมโดยจำแนกรายการประเมินตามรายละเอียดในคู่มือ

ผลการประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ดังแสดงในตาราง 48

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 48 ผลการประเมินคู่มือการใช้ตัวภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
1. คำชี้แจง			
1.1 ข้อความคำชี้แจงมีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสะท้อนวัตถุประสงค์ของคู่มือได้อย่างเหมาะสม	4.80	0.40	มากที่สุด
1.2 คำชี้แจงมีความครบถ้วนและแสดงถึงขอบเขตการใช้งานของคู่มือได้ชัดเจน	4.80	0.40	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบคำชี้แจง	**4.80**	**0.00**	**มากที่สุด**
2. วัตถุประสงค์ของคู่มือ			
2.1 วัตถุประสงค์ของคู่มือมีความชัดเจนและสามารถวัดผลได้	4.80	0.40	มากที่สุด
2.2 วัตถุประสงค์มีความสอดคล้องกับแนวคิดของการประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	4.80	0.40	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบวัตถุประสงค์ของคู่มือ	**4.80**	**0.00**	**มากที่สุด**
3. ประโยชน์ของคู่มือ			
3.1 คู่มือมีประโยชน์ต่อการประเมินและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	4.60	0.49	มากที่สุด
3.2 คู่มือสามารถใช้เป็นแนวทางในการติดตาม ตรวจสอบหรือประเมินผลการบริหารงานของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม	4.40	0.49	มาก
รวมองค์ประกอบประโยชน์ของคู่มือ	**4.50**	**0.00**	**มาก**
4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ			
4.1 ความเป็นมาอธิบายพื้นฐานของการจัดทำคู่มือได้อย่างมีเหตุผลและเป็นระบบ	4.40	0.49	มาก
4.2 แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการพัฒนาคู่มือมีความถูกต้องและทันสมัย	4.40	0.55	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 48 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
4.3 การอธิบายความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพบริบททางการศึกษาในปัจจุบัน	4.40	0.49	มาก
รวมองค์ประกอบความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ	**4.40**	**0.03**	**มาก**
5. นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูล			
5.1 นิยามศัพท์เฉพาะและองค์ประกอบหลักมีความชัดเจนและสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง	4.40	0.49	มาก
5.2 ตัวบ่งชี้ที่กำหนดมีความเหมาะสม ครอบคลุม และสามารถวัดพฤติกรรมภาวะผู้นำได้อย่างแท้จริง	4.40	0.49	มาก
5.3 แหล่งข้อมูลและประเด็นพิจารณาที่ใช้ประกอบการประเมินมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับตัวบ่งชี้แต่ละข้อ	4.40	0.49	มาก
รวมองค์ประกอบนิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูล	**4.40**	**0.00**	**มาก**
6. แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผล			
6.1 แนวทางการประเมินมีขั้นตอนที่ชัดเจน เป็นระบบและสามารถปฏิบัติได้จริง	4.60	0.49	มากที่สุด
6.2 เกณฑ์การให้คะแนนและการแปลผลสะท้อนความแตกต่างของระดับภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสม	4.60	0.49	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบแนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผล	**4.60**	**0.00**	**มากที่สุด**

ตาราง 48 (ต่อ)

รายการ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
7. แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ			
7.1 รายการประเมินพฤติกรรมมีความสอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	4.80	0.40	มากที่สุด
7.2 ถ้อยคำในแบบประเมินมีความชัดเจน ไม่กำกวม และสะท้อนพฤติกรรมตามสภาพจริงของผู้บริหารสถานศึกษา	4.80	0.40	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	**4.80**	**0.00**	**มากที่สุด**
8. แบบสรุปผลการประเมิน			
8.1 แบบสรุปผลมีโครงสร้างชัดเจน สามารถบันทึกและสรุปผลได้อย่างเป็นระบบ	4.80	0.40	มากที่สุด
8.2 รูปแบบการนำเสนอผลมีความเหมาะสมต่อการวิเคราะห์และตัดสินระดับภาวะผู้นำของผู้บริหาร	4.80	0.40	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบแบบสรุปผลการประเมิน	**4.80**	**0.00**	**มากที่สุด**
9. สรุปผลการประเมิน			
9.1 การสรุปผลสะท้อนข้อมูลจากการประเมินอย่างตรงไปตรงมาและเป็นกลาง	4.80	0.40	มากที่สุด
9.2 การวิเคราะห์ผลการประเมินมีเหตุผลเชิงวิชาการและสามารถนำไปสู่ข้อเสนอเชิงพัฒนาได้	4.80	0.40	มากที่สุด
รวมองค์ประกอบสรุปผลการประเมิน	**4.80**	**0.00**	**มากที่สุด**
รวมคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้	**4.65**	**0.01**	**มากที่สุด**

จากตาราง 48 พบว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$=4.65) รายละเอียด ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบคำชี้แจงมีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$=4.80) องค์ประกอบวัตถุประสงค์ของคู่มือ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.80) องค์ประกอบประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$=4.50) องค์ประกอบความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$=4.40) องค์ประกอบนิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}$=4.40) องค์ประกอบแนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้มากที่สุด ($\bar{X}$=4.60) องค์ประกอบแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$=4.80) องค์ประกอบแบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}$=4.80) และองค์ประกอบสรุปผลการประเมิน มีความเหมาะสมในภาพรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$=4.80)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายการวิจัยเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) แบ่งการดำเนินการวิจัยออกเป็น 4 ระยะ ดังต่อไปนี้ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดำเนินการโดยศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และให้ผู้ทรงคุณวุฒิอีก 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง โดยผู้เชี่ยวชาญ 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่ามัธยฐานและพิสัยควอไทล์ ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ใช้แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ เก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ปีการศึกษา 2568 จำนวน 510 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อทดสอบความกลมกลืนของโมเดลการวิเคราะห์กับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ แล้วนำไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ตรวจสอบโดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เครื่องมือรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถามเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย สรุปได้ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบหลัก ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ดังนี้ ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ การทำงานเป็นทีม การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ และการมีวิสัยทัศน์

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย 86 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 2) การทำงานเป็นทีม 6 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 6 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 5 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ พบว่าทุกตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องในระดับมาก

3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ค่าสถิติไคสแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 100.41 ที่ชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom) เท่ากับ 128 มีค่าความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 (p=0.08) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่า Chi-Square /df มีค่า 0.78 ซึ่งไม่เกิน 2 ค่า RMSEA มีค่า 0.00 ซึ่งต่ำกว่า 0.05 นอกจากนี้ยังพบว่า ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 และดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 0.90-1.00 และค่าแสดงขนาดกลุ่มตัวอย่างที่จะยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดล (CN) เท่ากับ 832.36 เป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ สามารถเขียน

สมการโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบ มีค่าตั้งแต่ 0.89 ถึง 0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า เรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากไปหาน้อย ดังนี้ ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ(IE) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.95 การมีวิสัยทัศน์ (IA) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.94 การทำงานเป็นทีม (IB) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.93 และความคิดสร้างสรรค์ (ID) มีน้ำหนักองค์ประกอบ (b) เท่ากับ 0.89 ตามลำดับ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดการมีวิสัยทัศน์ทั้ง 13 ตัวบ่งชี้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.08 ถึง 0.41 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดการทำงานเป็นทีมทั้ง 23 ตัวบ่งชี้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.25 ถึง 1.29 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดความฉลาดทางอารมณ์ทั้ง 25 ตัวบ่งชี้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.10 ถึง 0.41 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดความคิดสร้างสรรค์ทั้ง 9 ตัวบ่งชี้ มีค่าอยู่ระหว่าง 0.13 ถึง 0.31 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จทั้ง 16 ตัวบ่งชี้ มีค่าอยู่ระหว่าง –0.04 ถึง 0.35

4. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ องค์ประกอบคำชี้แจง องค์ประกอบวัตถุประสงค์ของคู่มือ องค์ประกอบแบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบแบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์ประกอบสรุปผลการประเมิน องค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ได้แก่ องค์ประกอบความเป็นมา แนวคิดและความสำคัญ และองค์ประกอบนิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้

อภิปรายผล

ผู้วิจัยอภิปรายผลการวิจัย เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตามความมุ่งหมายการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ พบว่าทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการสังเคราะห์องค์ประกอบที่มีความรอบคอบและเป็นระบบ ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุม รวมทั้งดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อให้ได้องค์ประกอบที่สะท้อนลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ จากนั้นให้ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คนประเมินความเหมาะสม ทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าตัวบ่งชี้ที่ได้มีความถูกต้อง เหมาะสมและสามารถใช้ในการประเมินหรือพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งมุ่งเน้นให้ผู้นำสามารถบูรณาการความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะหลายด้านเข้าด้วยกัน เพื่อบริหารจัดการสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Crosby และ Bryson (2005, p.23) ที่ระบุว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพควรสามารถผสานความร่วมมือ การสร้างวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และความสามารถด้านมนุษยสัมพันธ์เข้าด้วยกัน Yukl (2013, p.102) ได้เสนอว่าผู้นำต้องมีพฤติกรรมที่หลากหลาย เช่น การกำหนดทิศทาง การสร้างทีม การคิดเชิงสร้างสรรค์ และการสร้างแรงจูงใจ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 1) ได้จำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการออกเป็น 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) วิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม และ 4) ความคิดสร้างสรรค์ รสสุคนธ์ หนูงาม (2559, หน้า 98) ได้จำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเป็นผู้อำนวยความสะดวก 2) ด้านบทบาทเชิงวิสัยทัศน์ 3) ด้านการเป็นผู้สร้างประโยชน์ และ 4) ด้านการเป็นผู้ปฏิบัติ พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562, หน้า 2) ได้จำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ออกเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ 2) ด้านการสร้างเครือข่าย

3) ด้านภาวะผู้นำ 4) ด้านการจัดสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย และ 5) ด้านการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ศักดา พรมกุล (2565, หน้า 23) กล่าวว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการประกอบด้วย 1) ทำงานเป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และ 5) การมุ่งความสำเร็จ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของเก็จกัญญา จิตเสน (2566, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นาเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้จำแนกองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ออกเป็น 5 องค์ประกอบ คือ 1) วิสัยทัศน์ 2) การสร้างทีมงาน 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 5) การสร้างเครือข่าย ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นภาวะผู้นำที่รวมหลายบทบาทและหลายมิติเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์การจัดการเรียนการสอน พัฒนาบุคลากร และขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การได้อย่างแท้จริง

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย 86 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 2) การทำงานเป็นทีม 6 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 6 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 5 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ พบว่าความเหมาะสมของทุกตัวบ่งชี้อยู่ในระดับมากที่สุดและมีความสอดคล้องอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เนื่องจากกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ดำเนินการโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง จำนวน 3 รอบ ซึ่งเป็นกระบวนการรวบรวมและสังเคราะห์ความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทการบริหารสถานศึกษา จึงทำให้ตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นมีความครอบคลุมรอบด้านและสามารถสะท้อนบทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 1) ที่พัฒนาตัวบ่งชี้เรื่อง ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 14 องค์ประกอบย่อย และ 50 ตัวบ่งชี้ ทุกองค์ประกอบหลักมีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิง

โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จำนวน 50 ตัวบ่งชี้

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 3 องค์ประกอบย่อย 13 ตัวบ่งชี้ 2) การทำงานเป็นทีม 6 องค์ประกอบย่อย 23 ตัวบ่งชี้ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 6 องค์ประกอบย่อย 25 ตัวบ่งชี้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 3 องค์ประกอบย่อย 9 ตัวบ่งชี้ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 5 องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถอธิบายโครงสร้างของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการได้อย่างครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากผลการวิจัยที่พบว่าองค์ประกอบหลักทั้ง 5 ด้านของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ในช่วง 0.89–0.95 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงให้เห็นว่าทุกองค์ประกอบมีความสำคัญต่อพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างชัดเจน โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่อยู่ในระดับสูงเกือบเท่ากันทุกด้าน แสดงถึงความสอดคล้องของบทบาทผู้นำที่ต้องอาศัยทักษะหลายมิติร่วมกัน ไม่สามารถแยกพิจารณาเพียงมิติใดมิติหนึ่งได้ เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบ พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ (IC) และการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (IE) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงที่สุด (0.95) สะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทปัจจุบันจำเป็นต้องมีทักษะด้านการบริหารอารมณ์ ความเข้าใจผู้อื่น การควบคุมอารมณ์ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับบุคลากร ซึ่งล้วนเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างความร่วมมือและลดความขัดแย้งในองค์กร นอกจากนี้ การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จยังเป็นแรงขับภายในที่ทำให้ผู้บริหารสามารถผลักดันการเปลี่ยนแปลงและนำพาโรงเรียนไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งสององค์ประกอบนี้จึงเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ส่วนการมีวิสัยทัศน์ (IA) ซึ่งมีค่าน้ำหนัก 0.94 แสดงถึงความสำคัญของการกำหนดทิศทางการพัฒนา การสื่อสารวิสัยทัศน์ และการสร้างความเข้าใจร่วมในองค์กร คะแนนวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง สอดคล้องกับแนวคิดผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่ชี้ว่าผู้นำต้องสามารถกำหนดภาพอนาคตที่ชัดเจนและนำพาทีมให้เดินไปในทิศทางเดียวกัน ขณะเดียวกัน การทำงานเป็นทีม (IB) ที่มีค่าน้ำหนัก 0.93 สะท้อนความสำคัญของความร่วมมือ ความไว้วางใจ และการเสริมแรงซึ่งกันและกันในองค์กรโรงเรียน การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนที่ต้องอาศัยความร่วมแรงร่วมใจจากครูและบุคลากรหลายฝ่าย และความคิดสร้างสรรค์ (ID) แม้มีค่าน้ำหนักน้อยที่สุดเมื่อเทียบกับองค์ประกอบอื่น แต่ยังอยู่ในระดับสูงถึง 0.89 แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดนอกกรอบ และสร้างแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กร โดยเฉพาะในยุคที่การศึกษาเผชิญกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับ ศักดา แจ่มแจ้ง (2560,หน้า 100) ที่ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับปฐมวัย พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานนั้น ผู้บริหารเชิงบูรราการจะต้องมีทักษะการบริหารที่พยายามทำให้องค์กรมุ่งไปข้างหน้าอย่างเท่าทันการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการตัดสินใจที่รวดเร็ว ภายใต้ฐานข้อมูลที่เพียงพอเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ ผู้บริหารจะต้องมีความกล้าที่จะคิดนอกกรอบและมีทักษะการสื่อและเจราต่อรองที่ดี ประสานงานกับหน่วยงานภายนอกได้ ผู้บริหารจะต้องสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นอยู่กับเป้าหมายได้โดยอาศัยความรู้ที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย และศักดา พรมกุล (2562, หน้า 56) ที่ได้ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อการเป็นโรงเรียนคุณภาพ ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ คือ การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ โดยคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารมีการกำหนดการสร้างวิสัยทัศน์พร้อมทั้งเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรทราบและกรอบแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดสร้างขึ้นโดยผู้บริหารสถานศึกษา มีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษา โดยยึดกรอบของวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ ปทุมพร เปียถนอม (2564, หน้า 92) ที่ทำการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหาร

สถานศึกษาเอกชน พบว่า ลักษณะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยรวมมีความเหมาะสมมาก ซึ่งมีลักษณะที่เหมาะสมต่อการนำไปกำหนดเป็นสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาทุกระดับ มีดังนี้ คือ 1) ลักษณะภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจนและให้ความสำคัญกับบุคลกรทุกคนในหน่วยงาน 2) ลักษณะภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม ผู้บริหาร บริหารสถานศึกษาด้วยความยุติธรรม และพร้อมให้ความร่วมมือกับบุคลากรเพื่อความสำเร็จของงาน ผู้บริหารประสานงานและเอื้ออำนวยความสะดวกให้บุคลากรได้ปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรเกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานและผู้บริหารใช้อำนาจในการบริหารงานและบริหารคนในของเขตที่เหมาะสม 3) ลักษณะภาวะผู้นำตามสถานการณ์ ผู้บริหารปรับสถานการณ์ที่ปรับได้เพื่อสอดรับกับแผนการบริหารที่กำหนดและผู้บริหารเคารพความคิดเห็นของบุคลากร 4) ลักษณะภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารทำหน้าที่เปี่ยมด้วยความมุ่งมั่นที่จะบริหารให้เป็นไปตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย ผู้บริหารใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการบริหารและผู้บริหารนำจุดเด่นของมหาวิทยาลัยมาเป็นจุดเน้นในการพัฒนา 5) ลักษณะภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผู้บริหารประกาศเกียรติคุณแก่บุคลกรที่ทำคุณประโยชน์ให้กับมหาวิทยาลัย และเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ในโมเดลการวัดแต่ละองค์ประกอบ อภิปรายได้ดังนี้

3.1 องค์ประกอบหลักการมีวิสัยทัศน์ ประกอบด้วย 13 ตัวบ่งชี้ พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดสะท้อนว่า การมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยทั้งความสามารถในการคิด วิเคราะห์ วางแผน และการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักสูง เช่น การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจการวางแผนร่วมกัน และการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร แสดงให้เห็นว่าแก่นสำคัญของการมีวิสัยทัศน์อยู่ที่ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างความเข้าใจร่วมและเป้าหมายร่วมภายในโรงเรียน ซึ่งเป็นพื้นฐานของการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ทิศทางเดียวกัน นอกจากนี้ ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติ การสื่อสารและโน้มน้าว รวมถึงการกำหนดกลยุทธ์และระบบสนับสนุน สะท้อนว่าการมีวิสัยทัศน์ในบริบทสถานศึกษาไม่เพียงการกำหนดทิศทาง แต่ต้องสามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ และผ่านการมีส่วนร่วม

ของบุคลากรทุกระดับ แม้ตัวบ่งชี้บางด้าน เช่น การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเต็มใจทำงาน จะมีค่าน้ำหนักต่ำกว่าองค์ประกอบอื่น แต่ก็ยังมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าบรรยากาศการทำงานที่ดีเป็นองค์ประกอบเสริมที่ช่วยให้การขับเคลื่อนวิสัยทัศน์เป็นไปอย่างราบรื่น สอดคล้องกับ รสสุคนธ์ หนูงาม (2559, หน้า 120) ทำวิจัย เรื่องภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ด้านบทบาทเชิงวิสัยทัศน์อยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางการเจริญเติบโตขององค์กร เมื่อเกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างกะทันหันสามารถวางแผนรับมือได้ และถ้าเกิดข้อผิดพลาดก็มีแนวทางแก้ไขหรือปรับปรุงให้สามารถกลับมามีประสิทธิภาพดังเดิม รวมถึงผู้บริหารยังต้องแบ่งงานความรับผิดชอบให้สอดคล้องกับความสามารถแต่ละของบุคคลเพื่อให้ให้เกิดการสื่อสารและการจัดองค์กรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรที่จะทาให้สามารถเข้าถึงการทำงานได้ ซึ่งรวมถึงการเข้าใจถึงความต้องการของลูกน้องที่จะให้ทาเราสามารถทำงานได้อย่างตรงจุด และยังต้องรู้ถึงแผนการดำเนินงานการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ส่วนหนึ่งคือ ต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจหรือสิ่งกระตุ้นให้ บุคลากรหรือผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดความกระตือรือร้นและความตั้งใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และ ศักดา พรมกุล (2565,หน้า 58) ทำวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นาเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ พบว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ เป็นคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกำหนดการสร้างวิสัยทัศน์พร้อมทั้งเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรทราบและกรอบแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดสร้างขึ้นโดยผู้บริหารสถานศึกษามีจุดมุ่งหมายในการพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของสถานศึกษาโดยยึดกรอบของวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการที่กำหนดไว้ ดังนั้นการมีวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นลักษณะผู้นำที่ประกอบด้วยหลายมิติ ทั้งด้านการคิดเชิงวิเคราะห์ การวางแผนกลยุทธ์ และการสื่อสารโน้มน้าว ซึ่งต้องบูรณาการร่วมกันเพื่อทำให้วิสัยทัศน์ขององค์กรเกิดผลจริงในทางปฏิบัติ และนำพาโรงเรียนไปสู่ความสำเร็จ

3.2 องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 23 ตัวบ่งชี้ พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงให้เห็นว่า

ทุกตัวบ่งชี้สามารถสะท้อนลักษณะการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษามีรากฐานสำคัญอยู่ที่ ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจและบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูลกัน ซึ่งปรากฏชัดจากตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักสูง เช่น การทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในความซื่อสัตย์ และการสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ ตัวบ่งชี้เหล่านี้สะท้อนว่า ความไว้วางใจเป็นเงื่อนไขสำคัญที่ทำให้ทีมสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่นและลดความขัดแย้งภายในองค์กร นอกจากนี้ผลการวิจัยยังชี้ว่าผู้บริหารที่มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวก การกำหนดเป้าหมายร่วมและการปลูกฝังแรงจูงใจแก่บุคลากร จะช่วยให้ทีมงานมีพลังร่วมในการขับเคลื่อนงานของโรงเรียนไปสู่เป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของบรรยากาศองค์กรที่เอื้อต่อการร่วมมือ ซึ่งผู้บริหารต้องมีบทบาทสำคัญในการออกแบบและส่งเสริม ส่วนตัวบ่งชี้ด้านการมีส่วนร่วมของบุคลากร การสื่อสารหลายช่องทาง และการเปิดใจรับฟังความคิดเห็น แม้มีค่าน้ำหนักรองลงมา แต่มีความหมายเชิงระบบที่สำคัญต่อการทำงานเป็นทีม เพราะช่วยเสริมให้เกิดความโปร่งใส ความเข้าใจและการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นปัจจัยที่ช่วยลดการต่อต้านในการทำงานและเพิ่มความพร้อมของบุคลากรในการขับเคลื่อนงานร่วมกัน และตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นแบบอย่างของผู้บริหาร ความเอาใจใส่บุคลากรและการได้รับการยอมรับจากสมาชิกในองค์กร ชี้ให้เห็นว่าผู้บริหารมีบทบาทเชิงภาวะผู้นำที่ต้องเป็นแบบอย่างด้านการปฏิบัติงานและความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การปฏิบัติภายใต้คุณลักษณะเหล่านี้จะช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจในการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 173) ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบทำงานเป็นทีม เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะองค์กรที่มีสมาชิกที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน ความคิดเห็นการปฏิบัติตนย่อมมีความแตกต่างกัน แต่หากองค์กรให้ความสำคัญกับทีมงาน การมีส่วนร่วมในทีม ความสำเร็จขององค์กรก็จะเกิดขึ้นได้ง่าย พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง, 2562 หน้า 5) ทำวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง พบว่า การบริหารเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร สร้างความตระหนักของบุคลากรในการทำงานโดยเน้นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ เพื่อให้

การบริหารเกิดประสิทธิผล สร้างทีมงานแบบบูรณาการเน้นเป้าหมายและประโยชน์ขององค์กร ให้บุคลากรลดความสูญเสียและเพิ่มประสิทธิภาพของงาน ลดความเสี่ยงในการทำงาน ทำให้บุคลากรปลอดภัย จัดลาดับความสำคัญของระบบงานเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร บุคลากรหมุนเวียนเปลี่ยนหน้าที่ทำให้เพิ่มประสบการณ์ในการทำงาน ตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ประหยัดเวลา การเงินและกาลังคนมีการปรับปรุงกระบวนการภายในและการสื่อสารในองค์กรสร้างพลัง และ เก็จกัญญา จิตเสน (2566, หน้า 62) ทำวิจัยเรื่อง ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นาเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสานักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นาเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จะมุ่งเน้นไปที่การสร้างทีมงาน ผู้บริหารมีความตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การด้วยการสร้างทีมงานเพื่อปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ การสร้างความไว้วางใจในระหว่างสมาชิกของทีมงาน โดยเน้นหลักการให้กลุ่มบุคคลทางานร่วมกัน เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานของทีมงาน นำไปสู่การทางานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างบรรยากาศที่กระตุ้นท้าทายให้เกิดพลังร่วมมือของบุคลากรหรือทีมงาน ดังนั้น การทำงานเป็นทีมในบริบทสถานศึกษาเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยการบูรณาการระหว่างบรรยากาศที่ดี ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจ การสื่อสาร การมีส่วนร่วมและบทบาทเชิงแบบอย่างของผู้บริหาร ซึ่งองค์ประกอบทั้งหลายนี้ส่งผลต่อการเกิดพลังร่วม และช่วยให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนพันธกิจของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 25 ตัวบ่งชี้ พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบด้านความฉลาดทางอารมณ์มีความสอดคล้อง เหมาะสม และสามารถใช้อธิบายพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักมากที่สุดเกี่ยวข้องกับความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของตนเอง การควบคุมตนเอง และการรับรู้อารมณ์ผู้อื่น ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของผู้นำในการบริหารบุคลากรและสถานศึกษา ส่วนตัวบ่งชี้เกี่ยวกับการจัดการอารมณ์ การคิดอย่างเป็นระบบ และการปรับตัวตามสถานการณ์ที่มีค่าน้ำหนักน้อยกว่า สะท้อนว่าผู้บริหารยังมีพื้นที่สำหรับการพัฒนาในด้านการควบคุมอารมณ์ภายใต้ความกดดัน

และการตัดสินใจเชิงเหตุผลอย่างรอบคอบ สอดคล้องกับ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 173) ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นพฤติกรรมที่อยู่เหนือกว่าความเชี่ยวชาญทางเทคนิคและความสามารถด้านสติปัญญา เป็นที่ยอมรับกันว่าบุคคลที่สามารถเข้าใจตนเองและผู้อื่นได้นั้นสามารถทำให้หลายสิ่งหลายอย่างเกิดขึ้นและสามารถพัฒนาสิ่งเหล่านั้นให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง หากผู้บริหารตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง สามารถประเมินตนเองได้อย่างแม่นยำ ควบคุมตนเองได้ด้วยสติ จะทำให้มีความสามารถในการปรับตัว เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและให้ความสำคัญต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนตนนั้นเกิดจากความร่วมใจ เต็มใจในการทำงานที่ต้องร่วมกันคิด ร่วมกันทำ และร่วมรับผิดชอบ และแรงจูงใจให้ตนเองการมองหาแง่ดีของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จะช่วยให้เราเกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถเผชิญกับเหตุการณ์นั้นได้ และทำให้เกิดกำลังใจ ที่ก้าวไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์เป็นองค์ประกอบสำคัญ ที่ส่งเสริมคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี บริหารจัดการบุคลากรได้มีประสิทธิภาพ และนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ ทั้งยังสะท้อนความจำเป็นที่ผู้บริหารควรพัฒนาทักษะด้านการจัดการอารมณ์และความคิดเชิงระบบให้ดียิ่งขึ้น เพื่อรองรับบทบาทการบริหารในบริบทการศึกษาไทยที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง

3.4 องค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 9 ตัวบ่งชี้ พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทั้งหมดมีความเหมาะสม ครอบคลุม และสะท้อนพฤติกรรมด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ตัวบ่งชี้ที่สะท้อนการคิดริเริ่ม การกล้าเปลี่ยนแปลง และการใช้จินตนาการ มีค่าน้ำหนักสูงที่สุด สะท้อนว่าผู้บริหารในบริบทปัจจุบันจำเป็นต้องมีทัศนคติที่เปิดกว้าง กล้าคิดต่าง และพร้อมพัฒนาแนวทางใหม่เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นหัวใจของผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในยุคการศึกษาที่แข่งขันสูงและต้องการนวัตกรรมในการพัฒนาโรงเรียน ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ความรู้เดิม การดัดแปลงแนวคิด และการแก้ปัญหาอย่างยืดหยุ่น ก็ปรากฏค่าน้ำหนักในระดับสูงเช่นกัน แสดงให้เห็นว่า ความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารไม่ได้อาศัยเพียงความคิดใหม่เท่านั้น แต่ต้องสามารถเชื่อมโยงประสบการณ์ ความรู้ และข้อมูลเพื่อสร้างทางเลือกที่เหมาะสมกับสถานการณ์ของโรงเรียน ส่วนตัวบ่งชี้ในมิติของการสื่อสาร

การถ่ายทอดแนวคิด และการคิดได้ภายใต้ข้อจำกัดของเวลา แม้จะมีน้ำหนักรองลงมา แต่ก็มีนัยสำคัญเช่นกัน สะท้อนว่าการคิดสร้างสรรค์จะเกิดผลสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารสามารถสื่อสารความคิดนั้นให้บุคลากรเข้าใจ ตลอดจนตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมีเหตุผลในสถานการณ์เร่งด่วน สอดคล้องกับ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559, หน้า 175) ทำวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า คุณลักษณะของผู้นำที่จะนำองค์กรไปสู่เป้าหมายได้คือ การมีความคิดริเริ่ม ในการบริหารจัดการองค์กรได้เสมอ มีการปรับตัวได้ ปรับสถานการณ์องค์กรให้เหมาะสมไม่ยึดติดมากเกินไป และสอดคล้องกับศักดา พรมกุล (2565,หน้า 8) ทำวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นาเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ พบว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการเรียนรู้แลกเปลี่ยนร่วมกับสมาชิกบุคลากรในโรงเรียนเพื่อหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียน เมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็ย่อมได้เรียนรู้มุมมองใหม่ ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาพัฒนาและแก้ปัญหา ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยเสริมประสิทธิภาพภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงจะสามารถพัฒนาแนวทางใหม่ นำพาองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงและสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิผล ซึ่งสอดคล้องกับความจำเป็นของการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน

3.5 องค์ประกอบหลักการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ประกอบด้วย 16 ตัวบ่งชี้ พบว่าองค์ประกอบย่อยเกือบทั้งหมดมีน้ำหนักเชิงองค์ประกอบในทิศทางบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้บริหารมีจุดเด่นในด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การกำหนดเป้าหมายระยะยาว และการนำพาบุคลากรในองค์กรไปสู่ทิศทางเดียวกัน ซึ่งเป็นหัวใจหลักของผู้นำที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ นอกจากนี้ ผู้บริหารยังให้ความสำคัญกับการกำหนดตัวชี้วัด การติดตามประเมินผล และการใช้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารสมัยใหม่ที่เน้นข้อมูลเป็นฐาน ตัวบ่งชี้บางตัวที่มีค่าน้ำหนักเชิงลบเล็กน้อย (b = −0.04) ไม่ได้ลดทอนความสำคัญของโมเดล แต่สะท้อนความแตกต่างในบทบาทผู้บริหารภายใต้บริบทของโรงเรียนไทยที่มีโครงสร้างหน้าที่ค่อนข้างตายตัว เช่น การมอบหมายงานหรือการสำรวจข้อมูลบุคลากร ซึ่งมักถูกมองว่าเป็นงานประจำมากกว่าคุณลักษณะด้าน ความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักเชิงลบไม่ได้บ่งชี้ว่าพฤติกรรมนั้น ขัดแย้งกับความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ แต่สะท้อนว่า ผู้ตอบ

แบบสอบถาม ไม่ได้มองว่าพฤติกรรมดังกล่าวเป็นตัวแทนสำคัญของความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จของผู้บริหาร เนื่องจากเป็นลักษณะงานประจำที่อยู่ภายใต้กฎระเบียบ หรือมีความทับซ้อนกับองค์ประกอบอื่นในโมเดล ทำให้ค่าน้ำหนักเชิงสถิติเบี่ยงเบนเล็กน้อยในทางลบ สอดคล้องกับ พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562, หน้า 9) ทำวิจัยเรื่อง องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง พบว่า องค์ประกอบด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์หรือการมุ่งความสำเร็จเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารเชิงบูรณาการ เพราะการบริหารงานผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องยึดผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักเพื่อทำบุคลากรยอมรับนับถือและเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารตลอดจนเชื่อมั่นต่อผลงานที่ทำให้สถานศึกษาเจริญก้าวหน้าและเป้นที่รู้จักแก่ประชาชนโดยทั่วไป อีกทั้งการมุ่งผลสัมฤทธิ์นับว่ามีความสำคัญที่ทำให้เกิดความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานให้เกิดคุณภาพพยายามปฏิบัติหน้าที่ให้ดีและถูกต้องให้เป็นไปตามมาตรฐานหรือสูงกว่า และสอดคล้องกับศักดา พรมกุล (2565,หน้า 15) ทำวิจัยเรื่องโมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นาเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จเป็นด้านที่มีค่าเฉลี่ยหารปฏิบัติต่ำที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่าเป็นด้านที่สถานศึกษาควรส่งเสริมและพัฒนาให้ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านการมุ่งความสำเร็จให้สูงขึ้น

ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้สามารถสร้างกรอบแนวคิดและตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่มีความถูกต้อง เหมาะสม และสามารถนำไปใช้เป็นฐานในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งยังเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับคุณภาพการบริหารในโรงเรียนประถมศึกษาในภูมิภาคตะวันออกเฉียงเหนือต่อไป

4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ถือว่าคู่มือมีความครบถ้วน ชัดเจน และสามารถนำไปใช้ประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการได้อย่างมีประสิทธิภาพในบริบทของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทั้งนี้เพราะเกิดจากขั้นตอนการพัฒนาคู่มือที่มีความรอบคอบ ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากนั้นจึงจัดทำคู่มือประกอบด้วย 9 องค์ประกอบคือ 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

5) นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูลประเด็นพิจารณา ประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ 6) แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมิน ในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ 7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา 8) แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา และ 9) สรุปผลการประเมิน แล้วจึงให้ผู้ทรงคุณวุฒิมีประสบการณ์ตรงด้านการบริหารการศึกษาประเมินความเหมาะสมของคู่มือทั้ง 9 องค์ประกอบ ซึ่งช่วยให้เนื้อหาและรูปแบบมีความถูกต้อง สอดคล้องกับภารกิจของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และสอดรับกับสภาพจริงของสถานศึกษาระดับประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ส่งผลให้การประเมินภาวะผู้นำมีความเป็นระบบ และสามารถนำผลประเมินไปใช้วางแผนพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ กฤษฎา ศรีสุชาติ (2559, หน้า 277) ที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของคู่มือโรงเรียนปลอดภัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่าองค์ประกอบของคู่มือในการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย 1) หลักการและเหตุผล 2) วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ 3) คำแนะนำ 4) ความสำคัญและรายละเอียดของเนื้อหา 5) บทสรุป และ 6) เอกสารอ้างอิง

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นผลมาจากข้อค้นพบในการวิจัย ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำผลวิจัยไปใช้กำหนดเป็นส่วนหนึ่งของเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร เพื่อสนับสนุนการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ เพราะทั้งองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ได้ผ่านการทดสอบในเชิงวิชาการว่าเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ควรสนับสนุนการอบรมและพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ทั้งในด้านวิชาการ ทักษะการบริหารจัดการ และการทำงานร่วมกับบุคลากร อีกทั้งส่งเสริมการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การบริหาร ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาในเขตพื้นที่ต่าง ๆ เพื่อเสริมสร้างแนวปฏิบัติที่ดีและยกระดับคุณภาพการบริหารของสถานศึกษาโดยรวม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

2.1 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานควรนำผลการวิจัยไปเผยแพร่หรือกำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร รวมถึงเป็นมาตรฐานในการพัฒนาผู้บริหารในสังกัด โดยพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์เป็นอันดับแรก การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์ตามลำดับ

2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสามารถนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการจัดอบรมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อเสริมสร้างความสมดุลและความแข็งแรงในบทบาทผู้นำ และใช้สร้างแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาและครูควรนำตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นจากการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้เป็นแนวทางในการวิเคราะห์และปรับปรุงพฤติกรรมการบริหารงาน เพื่อให้การบริหารจัดการของสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุด และนำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไปใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินตนเองและบุคลากร เพื่อวางแผนการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เป็นผลมาจากข้อค้นพบในการวิจัยเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

3.1 การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยศึกษาองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ คือ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ในครั้งต่อไปสามารถนำองค์ประกอบหลักแต่ละด้านไปศึกษาวิจัยเพิ่มเติม โดยใช้โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือเรียงตามน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปหาน้อย ดังสมการ IL = 0.95(IC) + 0.95(IE) + 0.94(IA) + 0.93(IB) + 0.89(ID) หรือนำองค์ประกอบหลักทั้ง 5 องค์ประกอบที่ได้รับการทดสอบจากการวิจัยนี้เป็นแนวทางในการวิจัยพัฒนาหลักสูตรอบรมพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาในเรื่องภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

3.2 ควรนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่พัฒนาขึ้นไปทดลองใช้ในบริบทของสถานศึกษาที่มีความหลากหลายมากขึ้น เช่น โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ หรือโรงเรียนในพื้นที่พิเศษ เพื่อศึกษาความเหมาะสม ความแตกต่าง และความสอดคล้องของตัวบ่งชี้ในบริบทที่แตกต่างกัน

3.3 ควรนำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไปปรับใช้และประเมินผลในสถานการณ์จริงอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำผลสะท้อนกลับมาปรับปรุงเนื้อหา รูปแบบ และภาษาของคู่มือให้มีความชัดเจน เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

กมลนิตย์ วิลัยแลง. (2559). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง.* วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.

กนกพร โพธิมณี. (2562). *การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ คม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

กรรณิกา เรดมอนด์. (2559). *ตัวบ่งชี้ทักษะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 สำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหากุฏราชวิทยาลัย.

กาญจน์กมล สุวิทยารัตน์. (2557). *การศึกษาและพัฒนาความฉลาดทางสังคมของนักศึกษาในสถาบันอุดมศึกษาภาคใต้.* วารสารสุทธิปริทัศน์.

กิตติ บุนนาค. (2549). *ยุทธศาสตร์การบริหารการพัฒนาองค์การสมัยใหม่โดยการใช้กระบวนการของการบริหารงานแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์.* กรุงเทพฯ.

กิตติทัช เขียวฉะอ้อน. (2560). การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน. วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 11(1), 355–370.

กุลธิดา กุลทรัพย์ศักดิ์. (2557). *กลยุทธ์การติดต่อสื่อสารขององค์การและผลการดำเนินงานหลักฐานเชิงประจักษ์จากพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน).* วิทยานิพนธ์ บธ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

กลุ่มพัฒนาระบบบริหารและสถาบันพัฒนาการชลประทาน. (2546). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.* นนทบุรี: กรมชลประทาน

กรมวิชาการ. (2535). *ความคิดสร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2543). *คู่มือความฉลาดทางอารมณ์.* นนทบุรี: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

กร ศิริโชควัฒนา. (2551). *E.Q.การบริหารอารมณ์อย่างฉลาด.* กรุงเทพฯ: ซิซินี อินเตอร์เนชั่นแนล

กรวิภา งามวุฒิวงศ์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.* การค้นคว้าอิสระ ร.ม. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เก็จกัญญา จิตเสน. (2566). *ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สุรินทร์.* วารสาร มจร.อุบลปริทรรศน์, 8(2), 55–64.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศักดิ์. (2558*).การคิดเชิงมโนทัศน์.*กรุงเทพฯ:ซัคเซส มีเดีย.

กฤษฎา ศรีสุชาติ. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้และคู่มือโรงเรียนปลอดภัยของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ขนิษฐา จิตชินะกุล. (2557). หลักการสื่อสาร (พิมพ์ครั้งที่ 1). กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.

จริยา เห็นงาม. (2559). *ความพึงพอใจในการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนมัธยมศึกษา ในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 18.* วิทยานิพนธ์ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

จันทร์จิรา จิตนาวสาร. (2559). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในเขตอำเภอคลองใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด.* งานนิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

เจริญชัย กุลวัฒนาพร. (2562). *การออกแบบระบบงานและการวิเคราะห์งานเพื่อความสำเร็จของการจัดการองค์กร.* วารสารนโยบายและการบริหาร, 9(2), 45–60.

จารุวรรณ ศรีสมบัติ. (2560). *การออกแบบระบบงานกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา.* วารสารสุทธิปริทัศน์., 15(1), 112–124.

จิรศักดิ์ สิงห์อินทร์. (2559). *การบริหารสถานศึกษาเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

จินตนา ดีดวงพันธ์. (2565). *ภาวะผู้เชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร. วิทยานิพนธ์ คม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

จีรพร วิศิษฏ์ประเสริฐ. (2561). *การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา.* วารสารวิชาการรัตนบุศย์, 45(3), 110–125.

จุฑามาศ ศิลป์ไพบูลย์พานิช. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการติดต่อสื่อสารของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ค.ม. กาญจนบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

ทิพาวดี เมฆสวรรค์. (2543). *ธรรมาภิบาลกับราชการไทย,เอกสารประกอบการสัมมนาเรื่องความสำเร็จและบทเรียนในการสร้างธรรมาภิบาลในส่วนราชการ.* นนทบุรี: สำนักงานข้าราชการพลเรือน.

ทิพมาศ เศวตวรโชติ. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* นครปฐม: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามงกุฎราชวิทยาลัย.

ทองอินทร์ ปัญญานาค. (2556). *แนวทางพัฒนาการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากำแพงเพชร เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กำแพงเพชร: หาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

ทองคำ พิมพา. (2556). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวิสัยทัศน์และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดอ่างทอง.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2543). *การบริหารผลการดำเนินงาน: รวมบทความวิชาการ 100 ปีรัฐประศาสนศาสตร์ไทย.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธัญญารัตน์ ทับทิม. (2557). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสิงห์บุรี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). *ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏร่าไพพรรณี.

ธีระนันต์ โมธรรม. (2566). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำแบบยั่งยืนของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นัฐธิดา วงษ์รอต. (2560). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5.* วิทยานิพนธ์ คม. พระนครศรีอยุทธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

นารี น้อยจินดา. (2559). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร.* วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต. 10(2), 69–80.

นิธิพัฒน์ เมฆขจร. (2557). *“การจัดบริการแนะแนวในระดับประถมศึกษา”. ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (บรรณาธิการ),* เอกสารการสอนชุดวิชาการแนะแนวในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 1–7. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้การประเมิน. การประชุมวิชาการ เปิดขอบฟ้าคุณธรรม จริยธรรม.กรุงเทพฯ: โรงแรมแอมบาสเดอร์.

นนทิพร สาน้อย. (2557). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง.* วิทยานิพนธ์ กษ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น.* พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

ปริญญา พวงจันทร์. (2556). *การศึกษาความคิดสร้างสรรค์ในการทำโครงงาน เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างราชอาณาจักรไทยกับสาธารณรัฐอินโดนีเซีย ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ด้วยการจัดการเรียนรู้แบบโครงงานสำหรับโรงเรียนคู่พัฒนา ไทย–อินโดนีเซีย.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปทุมพร เปียถนอม. (2554). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ปนัดดา ศิลปชัย. (2567). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประชุม โพธิกุล. (2548). *สถานศึกษาของท่านควรมีการจัดการความรู้แล้วหรือ.* วารสารสถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา, 22(5), 3–6.

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด.* กรุงเทพฯ: พริ้นติ้ง.

ประยูร เจริญสุข. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้งานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประยูร อาษานาม. (2541). *คู่มือวิจัยทางการศึกษา.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ปาริชาติ แสงสุวรรณ. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารสถานศึกษาโดยใช้การวิเคราะห์เชิงระบบ. *วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 41(3), 45–60.

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2554). *การบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.* กรุงเทพฯ: บ้านหนังสือโกสินทร์.

ปรีชา สถิตย์เรืองศักดิ์. (2561). *ระบบประกันคุณภาพและการกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ทางการศึกษา.* วารสารการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษา, 11(2), 101–114.

พัชรี โพธิ์ทอง. (2562). *ปัจจัยความสำเร็จของโรงเรียนคุณภาพและแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์.* วารสารวิชาการครุศาสตร์, 17(2), 45–60.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2560). *ภาวะผู้นำกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. วารสาร มจร. การพัฒนาสังคม*, 2(1), 131–160.

พิศมัย อาแพงพันธ์. (2551). *ผลของการใช้กิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นกระบวนการคิดสร้างสรรค์ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนคณิตศาสตร์และความคิดสร้างสรรค์ ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

พิมพ์ศนิตา จึงสุทธิวงษ์. (2563). *โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับนักวิชาการศึกษาสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* ปริญญานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง. (2562). *“องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหาร เชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง”. วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, 16(30), 1–13.

พรเพชร คำสวัสดิ์. (2558). *การทำงานเป็นทีมและจิตบริการที่พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารไทย.* วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2540). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์. กรุงเทพฯ:* สำนักทดสอบทางการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร์วิโรฒประสานมิตร.

ไพวัล ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ภัทรพล จันทร์อ่อน. (2562). *การกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น.* วารสารรัฐประศาสนศาสตร์, 17(1), 89–104.

มนัส บุญประกอบ. (2545). *สารานุกรมศึกษาศาสตร์ คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,* 27(3), 111–118.

มาลัยพร สาวิสัย. (2563). *วิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

มานา ชื่นใจ. (2558). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23.* วิทยานิพนธ์ ค.ม สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

มณฑาทิพย์ นามนุ. (2561). *ทักษะของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2557*). การวิเคราะห์สถิติหลายตัวแปรสำหรับงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: วี.พริ้นท์ (1991).

ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม 136 ตอนพิเศษ 68 ง. หน้า 18. 20 มีนาคม 2562. ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ (ฉบับที่ 4) พ.ศ. 2562.

รัษฎากร อัครจันทร์. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

รัฐนันท์ กุณะ. (2564). *การทำงานเป็นทีมของผู้บริหารต่อการรับรู้ของครู ในกลุ่มเครือข่ายศรีพุทธ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1.* Journal of Roi Kaensarn Academi, 6(2), 31–44.

รักเกียรติ หงส์ทอง และธนพงษ์ อุดมทรัพย์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ในบริบทการนำการเปลี่ยนแปลง.* วารสารมนุษย์สังคมปริทัศน์, 18(2), 73–87.

รังสรรค์ โฉมยา. (2553). *จิตวิทยา : พื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์.* มหาสารคาม: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

รุ่งนภา สูตินันท์โอภาส. (2550). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์กับสัมฤทธิ์ผลตามภารกิจที่กำหนด ตามการรับรู้ของอาจารย์ที่ปฏิบัติงานในวิทยาพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข.* นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รสสุคนธ์ หนูงาม. (2561). *“ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการ ปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10”*. วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร, 9(2), 219–239.

โรฮานา หมู่เก็ม. (2556). *การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน อำเภอเมืองสงขลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

ลำเทียน เผ้าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นทีการศึกษาประถมศึกษาตราด.* วิทยานิพนธ์ศษ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

วนิช สุธารัตน์. (2547). *ความคิดและความสร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

วัลยา ธรรมพนิชวัฒน์. (2553). *เพศศึกษาสำหรับวัยรุ่นไทย.* วารสารสภาการพยาบาล, 25(4), 7.

วันทนี สาธุกานนท์. (2541). *ปัญหาการสอนภาษาไทยแบบมุ่งประสบการภาษาของครูชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ในจังหวัดระนอง.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

วัชรีพรรณ จันทร์หอม. (2560). *พฤติกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส จังหวัดเชียงราย.* Veridian E-Journal, 10(1), 1295-1304.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2556). *การวิจัยพัฒนาตัวบ่งชี้.* วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 1(1), 7-15.

วิชัย ประทุมไทย. (2556). *ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อความสำเร็จของโรงเรียนขนาดเล็กจังหวัดชัยภูมิ.* วิทยานิพนธ์ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.

วิชัย วงษ์ใหญ่. (2556). *รูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่เน้นวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร.* วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 7(2), 89-101.

วิเชียร เกตุสิงห์. (2557). *การศึกษาความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของคนไทยที่พึงประสงค์ : ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient : EQ).* กรุงเทพฯ: สำนักมาตรฐานการศึกษาและพัฒนาการเรียนรู้ สำนักงานเลขาธิกาสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

วิทยากร เชียงกูล. (2554). *จิตวิทยา ความฉลาด และความคิดสร้างสรรค์.* (พิมพ์ครั้งที่ 2) กรุงเทพฯ: สายธาร.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2551). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ: ธีระป้อมวรรณกรรม.

วีระยุทธ ชาตะกาญจน์. (2551). *เทคนิคการบริหารสำหรับนักบริหารการศึกษามืออาชีพ.* กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศักดา แจ่มแจ้ง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย.* วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 8(3), 93-113.

ศักดา พรมกุล. (2565). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพ.* วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 16(2), 1-12.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สนิท สัตโยภาส. (2558). *การวางแผนกลยุทธ์สำหรับสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21.* วารสารการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 10(2), 45–60.

สมัชชา จันทร์แสง. (2558). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏ รำไพพรรณี.

สาลินี เรืองจุ้ย. (2554). *ผลของการจัดการเรียนรู้โดยใช้ปัญหาปลายเปิด เรื่อง ลำดับและอนุกรมที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 5.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สายชล วงศ์สกุล. (2561). *ปัจจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ที่มีผลต่อประสิทธิภาพขององค์กร.* วารสารรังสิตเพื่อการวิจัยและพัฒนา, 14(1), 112–123.

สิทธิพล อาจอินทร์. (2539). *การสร้างแบบทดสอบวัดความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5–6.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). *แนวทางพัฒนาการทำงานเป็นทีมในความปกติใหม่ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุโขทัย เขต 1.* วารสารสังคมศาสตร์ปัญญาพัฒน์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย ขอนแก่น, 6(1), 215–228.

สุนันทา ภู่วิภาดาวรรธน์. (2560). *การประเมินคุณภาพการบริหารสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา.* วารสารวิชาการศึกษาศาสตร์, 25(3), 45–60.

สุนีรัตน์ เอี่ยมประไพ, (2557). *การศึกษาประสิทธิผลของโรงเรียนประถมศึกษาในสังกัดคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยใช้รูปแบบระดับชั้นลดหลั่นเชิงเส้น.* วิทยานิพนธ์ค.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.

สุภาภรณ์ เอกเผ่าพันธุ์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดระยอง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

สุภาวดี ตั้งบุบผา. (2533). *การสร้างแบบทดสอบวัดความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุภาวัฒ แสงคำมี. (2561). *ปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญโญภานุวัฒน์. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ เทคนิคการใช้โปรแกรม Lisrel.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สุรางศรี วิเศษ. (2544). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน.* วารสารมนุษย์และสังคมศาสตร์, 2(5), 111–113.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2548). *การวิจัยประเมินผลความต้องการจำเป็น.* กรุงเทพฯ: ธรรมดาเพลส.

สุรีย์พร รุ่งกำจัด. (2556). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานด้านบุคลากรของสถานศึกษา อำเภอองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สุคนธ์ เฮ็งสันเทียะ. (2558). *ปัจจัยที่มีผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 4.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุคนธ์ สินธพานนท์ และคณะ (2555). *พัฒนาทักษะการคิดตามแนวปฏิรูปการศึกษา.* กรุงเทพฯ: เทคนิคพริ้นติ้ง.

สุจิตรา โนมะยา. (2556). *การพัฒนากิจกรรมการเรียนรู้คณิตศาสตร์ตามรูปแบบการสอนวัฏจักรการเรียนรู้ 5 ขั้น (5Es) ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ทางคณิตศาสตร์ เรื่อง เศษส่วน ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุภาวัฒ แสงคำมี. (2561). *ปัจจัยคุณลักษณะด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล. (2558). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สุวิทย์ ยอดสละ. (2556). *การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุวิทย์ มูลคำ. (2557). *กลยุทธ์...การสอนคิดเชิงกลยุทธ์.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ภาพพิมพ์.

สุพรรณี บุญหนัก. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับความมีประสิทธิผล.* วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 16(74), 191–204.

สุดสวาสดิ์ ประไพรเพชร. (2551). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุทธิชัย นาคะอินทร์. *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกลนคร.

สมพร หลิมเจริญ. (2552). *การพัฒนาหลักสูตรเสริมเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียน ช่วงชั้นที่ 2.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สมพงษ์ ปัตตะมะ. (2564). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา: แนวคิด ทฤษฎี และการประยุกต์ใช้. กรุงเทพฯ:* สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการการพลเรือน. (2545). *คู่มือการพัฒนาระบบบริหารมุ่งผลสัมฤทธิ์.* กรุงเทพฯ: สวัสดิการสำนักงาน ก.พ.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2561). *มาตรฐานการศึกษาของชาติ พ.ศ.2561.* กรุงเทพฯ: บริษัท 21 เซ็นจูรี่ จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2565). *รายงานสภาพและแนวโน้มการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของประเทศไทย.* กรุงเทพฯ: กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (องค์การมหาชน). (2564). *รายงานผลการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพฯ: สมศ.

สำเริง บุญเรืองรัตน์. (2550). *สติปัญญาและความถนัดทางการเรียนของมนุษย์ ทฤษฎี วิธีวัดและการพัฒนา.* นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล.

อนันต์ พิมพ์สาหร่าย. (2560). *ปัจจัยความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรการศึกษา: การวางแผนเชิงกลยุทธ์ตามสภาพจริงของโรงเรียน.* วารสารมหาวิทยาลัยคริสเตียน, 9(3), 112–128.

อริศษรา อุ่มสิน. (2560). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 17.* วิทยานิพนธ์ คม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อภิชญา อยู่ในธรรม. (2557). การสื่อสารกระบวนการทำงานปัญหาและอุปสรรคของฝ่ายบริหารงานลูกค้าบริษัทตัวแทนโฆษณา. *วารสารนิเทศศาสตร์ธุรกิจบัณฑิต,* 8(2). 119–148.

อารี พันธ์มณี. (2537). *ความคิดสร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ 1412.

_____. (2558). *ความคิดสร้างสรรค์.* กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง.

อารักษ์ อินทร์พยุง. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการศึกษานอกระบบเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตตามหลักสูตรการศึกษานอกระบบระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

Anna–Luis Cook. (2004). *Managing for Outcome" in the New Zealand Public Management System.* The Master degree from Victoria University of Wellington.

Anderson, G.L. (1998). "Toward Authentic Participation : Deconstructing The Discourses of Participatory Reforms in Education," *American Educational Research Joumal,* 35(4).

Bolin, F.S. (1989). "Empowering Leadership," *Teachers College Record.* 91(1), 81–86.

Cooper, R.K. & Sawaf, A. (1997). Executive E.Q.: *Emotional Intelligence in Leadership and Organization*. New York: Grosset and Putnam.

Dalling, Lan. (2007). *"Integrated Management Definition"*, Chartered Quality Institute Integrated Management Special Interest Group, 3(2), 12–23.

Ginny O' Brien. (2006). Integrated Strengths Lead to Next Level.

Guilford, J.P. (1967). *The nature of Human Intelligence.* New York: McGraw–Hill.

Goleman, D. (1995*). Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.

_____. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.

Hatala, R. J., & Hatala, L. M. (2005). *Integrative leadership*. Altona, MB, Canada: Friesens Corporation.

Johnstone, J. N. (1981). Indicator of Education Systems. London: UNESCO.

Katarína, Cekanova, (2015). *Integrated Management System*. University of Technology in Bratislava.Leadership, 23(36), 344–356.

Kettunen, J. (2015). The Stakeholder Map in Higher Education. International Proceedings of Economics Development and Research, 78(7), 34–38.

Kline, R.B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*(3rd ed.). New York: Guilford Press.

Mayer, J.D. & Salovey, P. (1997). *Emotional Development and Emotional Intelligence*: Educational.

Mamaqi, X., Miguel, J., and Olave, P. (2010). *The e–delphi method to test the Importance competence and skills: case of the lifelong learning spanish trainers.* Engineering and Technology, 4(1), 1204–1212.

Moos, L., & Huder, S. (2007). *School leadership, school effectiveness and school improvement: Democratic and integrative leadership*. International Handbook of School Effectiveness and Improvement. Springer, 579–596.

Printy, S. M., Marks, H. M., & Bowers, A. J. (2009). Integrated leadership: How principals and teachers share transformational and instructional influence. *Journal of School Leadership,* 19(5), 504–532.

Romig, D. (1996). *Breakthrough Teamwork: Out Standing Result Using Structured Teamwork.* Chicago: Irwin.

Shaikh. (2018). *Active Learning Strategies in classroom using ICT tool.* Aarhat Multidisciplinary International Education Research Journal (AMIERJ), (December–Juanuary 2018), 89–95.

Sergio Fernandez. (2010). *Exploring the link between integrated leadership and public sector performance*. The Leadership Quarterly, 21(2), 308–323.

Westley and Mintzberg. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. Strategic Management Journal, 10, 17 –32.

Weisinger, H. (1998). *Emotional Intelligence at Work: The Untapped Edge for Success.* SanFrancisco: Jossey–Bass.

Wilson Learning Worldwide Incorporation. (2015). *Integrated leadership: Wilson Learning's Point–of–view on Effective Leadership: Balance of Essence and form*. Accessed Available from www.wilsonlearning.com

Williams, Doris williams. 1998. *Regular Classroom Teachers of their Preparedness to Work with Mainstreamed Students as a Resulr of Preservice Coursework.* Ph. D. Dissertation, Indiana University.

Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations* (7th ed.). New Jersey: Pearson.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 49 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	รศ.ดร.ธนานันต์ กุลไพบุตร	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2	ดร.ฐิตินันท์ นันทะศรี	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษามุกดาหาร
3	ดร.บัวชมภู ภูกองไชย	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
4	ดร.แดนไพร สีมาคาม	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	โรงเรียนบ้านขาม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5	ดร.เวิน ริทัศน์โส	ครู วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านนานอ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

หมายเหตุ ข้อมูล ณ เดือน เมษายน พ.ศ. 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 50 รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	รศ.ดร. สำราญ กำจัดภัย	อาจารย์สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2	ดร.พลชัย ชุมปัญญา	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2
3	ดร.หวานใจ เวียงยิ่ง	ศึกษานิเทศก์วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดอุดรธานี
4	นายนฤวุฒิ ชำนาญวงษ์	ผู้อำนวยการโรงเรียนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนศรีวิไล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
5	ดร.ธีระนันต์ โมธรรม	ครูวิทยฐานะ ชำนาญการ	โรงเรียนบ้านผึ้งวิทยา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม

หมายเหตุ ข้อมูล ณ เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 51 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สำหรับการวิจัยระยะที่ 2

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	ผศ.ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	อาจารย์สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2	รศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3	ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา	อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
4	ดร.วรรณที ศรีโนนยาง	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
5	ดร.อรรถกร ชัยมูล	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
6	ดร.วัฒนา ภูด่านวัว	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
7	นายเอกนรินทร์ โงนมณี	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
8	ดร.สท้าน วารี	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
9	ดร.สุวิทย์ เพียรชนะ	รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำพู	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำพู
10	นางสาวรัชฎาภรณ์ โพธิ์สว่าง	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 51 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ-สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
11	นางสาวศิริพร คำภูษา	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
12	นายอัฏฐวิวัฒน์ คำธะณี	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
13	ดร.สุรจิตย์ ผิวงาม	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบุ่งคล้านคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
14	ดร.พิชิต สนั่นเอื้อ	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะเชี่ยวชาญ	โรงเรียนราชประชานุเคราะห์ 27 จังหวัดหนองคาย สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคายเขต 2
15	ดร.ชวนะ ทวีอุทิศ	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบึงกาฬ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
16	ดร.สุชาติ เสนาสี	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านนาเข สำนักงานเขตสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1
17	ดร.รินนา ราชชารี	ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านนาสิงห์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 51 (ต่อ)

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
18	ดร. วราจิตร พรมเกตุ	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนธาตุพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม
19	นางอริศรา เศษรักษา	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านนาแสง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
20	นางอมรรัตน์ นันศรีบุตร	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านดอนหญ้านาง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
21	นางสาววิภาวะดี พันศรี	ครู วิทยฐานะ ชำนาญการพิเศษ	โรงเรียนบ้านดอนเสียด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

หมายเหตุ ข้อมูล ณ เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 52 รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (สำหรับการวิจัยระยะที่ 4)

ลำดับ	ชื่อ–สกุล	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
1	ดร.อมรรัตน์ เชิงหอม	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2
2	ดร.วิศิษฏ์ มุ่งนากลาง	ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร
3	ดร.สรภัญญ์จีฟาพ์ แก้วไวยุทธ์	ศึกษานิเทศก์ วิทยฐานะชำนาญการพิเศษ	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
4	ดร.รมิดา เศรษฐบดี	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโป่งเปือย	โรงเรียนบ้านโป่งเปือย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ
5	ดร. อนุชิต จันทศิลา :	ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านโคกอุดม	โรงเรียนชุมชนบ้านโคกอุดม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

หมายเหตุ ข้อมูล ณ เดือน กันยายน พ.ศ. 2566

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือนำส่งจากบัณฑิตวิทยาลัย

- หนังสือขออนุญาตผู้ทรงคุณวุฒิ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาโดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธนานันต์ กุลไพบูตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.ฐิตินันท์ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.บัวชมภู ภูกองไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.แดนไพร สีมาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ เมษายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ดร.เวิน ริทัศน์โส

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่านด้วย ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลา ที่ท่านสะดวกในการให้สัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณในมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สำราญ กำจัดภัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ดร.พลชัย ชุมปัญญา

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ดร.หวานใจ เวียงยิ่ง

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน นายนฤวุฒิ ชำนาญวงษ์

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๕๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๙ พฤษภาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย

เรียน ดร.ธีระนันต์ โมธรรม

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ เอกลักษณ์ เพียสา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.วรรณที ศรีโนนยาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.อรรถกร ชัยมูล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.วัฒนา ภูด่านวัว

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นายเอกนรินทร์ โงนมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.สท้าน วารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.สุวิทย์ เพียรชนะ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นางสาวรัชฎาภรณ์ โพธิ์สว่าง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นางสาวศิริพร คำภูษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นายอัฏฐวิวัฒน์ คำธะนี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "**การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ**" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.สุรจิตย์ ผิวงาม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.พิชิต สนั่นเอื้อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.ชวนะ ทวีอุทิศ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.สุชาติ เสนาสี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.รินนา ราชชารี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน ดร.วราจิตร พรมเกตุ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นางอริศรา เศษรักษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นางอมรรัตน์ นันศรีบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๙๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๒ มิถุนายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้

เรียน นางสาววิภาวะดี พันศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิตอบแบบสอบถามเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๑๖๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๐ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวในหน่วยงานสังกัดท่านด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนค

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๒๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๘ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต ๔

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยกับหน่วยงานในสังกัดท่าน โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ผ่านการรับรองจริยธรรมการวิจัยวิจัยในมนุษย์แบบเร็ว (Expedited Review) จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๔๘/๒๕๖๘ ลงวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๘ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณ ในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เรียน ดร.อมรรัตน์ เชิงหอม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูตามแนวทางการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เรียน ดร.วิศิษฏ์ มุ่งนากลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูตามแนวทางการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เรียน ดร.สรภัญญ์จีหาห์ แก้วไวยุทธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูตามแนวทางการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เรียน ดร.รมิดา เศรษฐบดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูตามแนวทางการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๗๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๘ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ

เรียน ดร.อนุชิต จันทศิลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๖๓๒๒๓๒๐๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้รูปแบบการพัฒนาสมรรถนะดิจิทัลของครูตามแนวทางการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)
รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาราชการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๔๖ ๗๔๗๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
- แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
- แบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 1
- แบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 2
- แบบสอบถามเดลฟายแบบปรับปรุง รอบที่ 3
- แบบสอบถามความคิดเห็นจากกลุ่มตัวอย่าง
- คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
- แบบประเมินคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยระยะที่ 1

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชื่อเรื่องงานวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นวพร วรรณทอง กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์.....
ตำแหน่ง.....
สถานที่ทำงาน.....
ทำการสัมภาษณ์วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. การสัมภาษณ์ครั้งนี้จะนำข้อมูลที่ได้มากำหนดองค์ประกอบเพิ่มเติมในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหา

และแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และ ประสบผลสำเร็จ

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ

2. การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง 3 รอบ จากนั้นจึงตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง รูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory factor analysis : CFA) หมายถึง วิธีการทางสถิติที่วิเคราะห์ชี้วัดว่าตัวแปรต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้เป็นตัวแปรชี้วัดองค์ประกอบนั้น โดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

5. น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) หมายถึง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับองค์ประกอบ

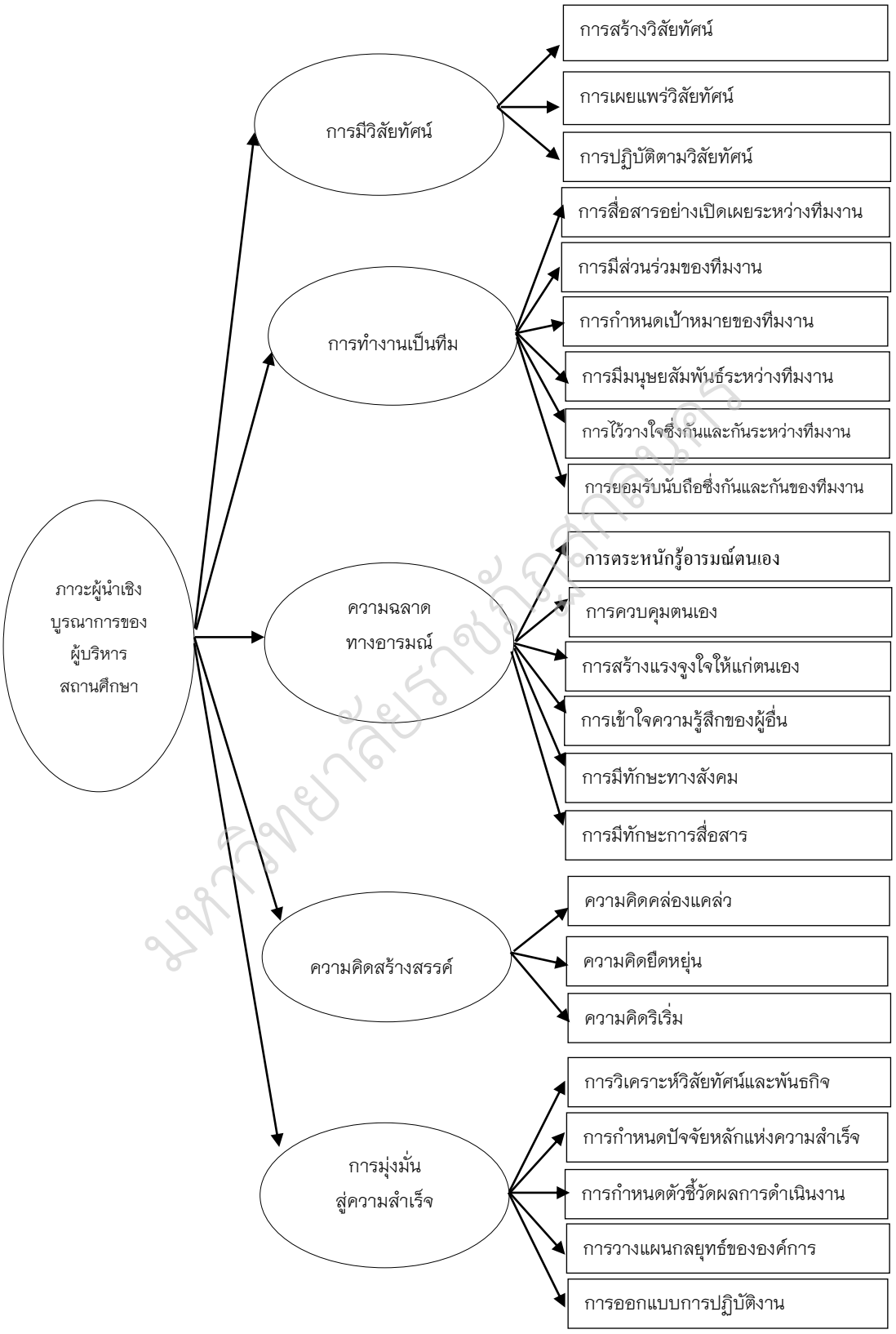
6. ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล โดยค่าไค-สแควร์ต่ำ

หรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีความน่าจะเป็นเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับหรือเข้าใกล้ 1

7. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ หมายถึง เอกสารแนวทางที่จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับลักษณะ พฤติกรรม และคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) โดยคู่มือนี้ได้รวบรวมหลักการ แนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือประเมิน และตัวบ่งชี้เชิงพฤติกรรม ที่สามารถนำไปใช้วัด ตรวจสอบ พัฒนา และยกระดับการบริหารงานของผู้บริหารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งในด้านวิสัยทัศน์ การบริหารงาน การพัฒนาคน การทำงานเป็นทีม การจัดระบบงาน และการนำองค์ความรู้ใหม่มาเชื่อมโยงสู่การปฏิบัติ มีองค์ประกอบ คือ 1) คำชี้แจง 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 5) นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณา ประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ 6) แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ 7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 8) แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และ 9) สรุปผลการประเมิน

8. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติงานในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และมีหน้าที่หลักในการบริหารจัดการศึกษาในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ร่างกรอบแนวคิดการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิในการวิจัยระยะที่ 1
เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

.....

คำถาม

หลังจากที่ท่านได้ทำความเข้าใจภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากนิยามศัพท์เฉพาะที่เป็นผลจากการที่ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ในฐานะที่ท่านเป็นผู้มีความรอบรู้ มีความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องนี้ท่านมีความคิดเห็นกับประเด็นเหล่านี้อย่างไร

1. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาควรมีองค์ประกอบอะไรบ้างและในแต่ละองค์ประกอบควรมีองค์ประกอบย่อยอะไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์
นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี นักศึกษาระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ
ในการวิจัยระยะที่ 1

การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ชื่อเรื่องงานวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นวพร วรรณทอง กรรมการ

ชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ.....
ตำแหน่ง.....
สถานที่ทำงาน.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำชี้แจง

1. การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาครั้งนี้ เป็นการยืนยันโดยผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสรุปผลเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์การสู่คุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่าง

เหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคม ได้

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วย ความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

1.3.6 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบและสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององคกร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใชผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำชี้แจง

ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด โดยใช้ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ โดยที่

5 หมายถึง องค์ประกอบนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบนั้นตรงกับความคิดเห็นของท่านอยู่ในระดับน้อยที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับ
องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

.....

ข้อที่	องค์ประกอบ	ความเหมาะสมขององค์ประกอบ				
		5	4	3	2	1
1. การมีวิสัยทัศน์						
1.1	การสร้างวิสัยทัศน์					
1.2	การเผยแพร่วิสัยทัศน์					
1.3	การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์					
2. การทำงานเป็นทีม						
2.1	การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน					
2.2	การมีส่วนร่วมของทีมงาน					
2.3	การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน					
2.4	การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน					
2.5	การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน					
2.6	การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน					
3. ความฉลาดทางอารมณ์						
3.1	การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง					
3.2	การควบคุมตนเอง					
3.3	การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง					
3.4	การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น					
3.5	การมีทักษะทางสังคม					
3.6	การมีทักษะการสื่อสาร					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อที่	องค์ประกอบ	ความเหมาะสมขององค์ประกอบ				
		5	4	3	2	1
4. ความคิดสร้างสรรค์						
4.1	ความคิดคล่องแคล่ว					
4.2	ความคิดยืดหยุ่น					
4.3	ความคิดริเริ่ม					
5. การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ						
5.1	การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ					
5.2	การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ					
5.3	การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก					
5.4	การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ					
5.5	การออกแบบการปฏิบัติงาน					

กราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี นักศึกษาระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 1

แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในการวิจัยระยะที่ 2
ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ นวพร วรรณทอง กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้เชี่ยวชาญ.....
(.....)

คำชี้แจง

เพื่อให้การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใคร่ขอชี้แจงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ระเบียบวิธีวิจัย ใช้แบบพหุวิธี ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และการตรวจสอบความสอดคล้องของตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ขั้นตอนการดำเนินการมี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. เนื้อหาที่ผู้วิจัยนำมาใช้สร้างข้อคำถามในครั้งนี้ ได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สรุปเป็นเนื้อหาว่าด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

5. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้ในระยะที่ 2 ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญคนหนึ่ง ได้กรุณาเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 รอบ คือ รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วย – ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามแบบปลายเปิด รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

6. สำหรับแบบสอบถามรอบที่ 1 (ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้) มีเนื้อหา 2 ตอน คือ

6.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

6.2 ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

7. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านได้พิจารณาข้อความในแบบสอบถาม แล้วทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงหนึ่งช่อง และขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบคำถามทุกข้อ และเสนอเหตุผลหรือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมตามเห็นสมควร

8. เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบแบบสอบถามและส่งคืนทางไปรษณีย์ภายใน 1 สัปดาห์ โดยใช้ซองที่เขียนที่อยู่พร้อมติดแสตมป์ที่แนบมาพร้อมนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รอบที่ 1

ประกอบการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ นักวิชาการ/อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

☐ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

☐ ศึกษานิเทศก์

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

3. ประสบการณ์/ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ ชำนาญการ

☐ 5 – 10 ปี ☐ ชำนาญการพิเศษ

☐ 11 – 15 ปี ☐ เชี่ยวชาญ

☐ สูงกว่า 15 ปี ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

☐ รองศาสตราจารย์

☐ ศาสตราจารย์

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาโท สาขา.....

☐ ปริญญาเอก สาขา.....

☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์การสู่คุณภาพ

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้

ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็น

ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และ ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

1.3.6 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององคกร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว สามารถใชผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

ตอนที่ 2 พฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์			
1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ	1.1 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน		
	1.2 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน		
	1.3 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร		
	1.4 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ		
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	2.1 ผู้บริหารมีการถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน		
	2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม		
	2.3 ผู้บริหารมีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง		
	3.2 ผู้บริหารมสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน		
	3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ		
	3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด		
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม			
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสารตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	1.1 ผู้บริหารมีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน		
	1.2 ผู้บริหารมีความตรงไปตรงมา มีการบริหารงานอย่างทั่วถึงและจริงใจ		
	1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน		
	1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด วางแผนในการทำงาน		
	2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ		
	2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติและประเมินผล		
	2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ		
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้นให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงาน ให้สำเร็จ	3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย		
	3.2 ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด		
	3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.1 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน		
	4.2 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน		
	4.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ		
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกันที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกัน เกิดความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน	5.1 ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่นให้สมาชิกภายในองค์กรในด้านความซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน		
	5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร		
	5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดความภักดีต่อกันในองค์กร		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีมจะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	6.1 ผู้บริหารได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร		
	6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลอื่นทั่วไป		
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน		
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์			
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง		
	1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น		
	1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ		

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ	ตัวบ่งชี้	ความเห็

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้บริหารสถานศึกษา		นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	2.1 ผู้บริหารบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล		
	2.2 ผู้บริหารสามารถใช้กระบวนการคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้		
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้		
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน		
	3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว		
	3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเอง มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้		

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความ	4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น		
	4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น		
	4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม		
	4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล		
5. การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น		
	5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์		
	5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม		

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน	6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง และความคิดเห็นกับบุคคลอื่น		
	6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง		
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลากรในองค์กร		
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์			
1. ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด	1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด		
	1.2 ผู้บริหารสามารถ ในการใช้ถ้อยคำ ประโยคสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว		
	1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว		
2. ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	2.1 ผู้บริหารสามารถแปลงความรู้หรือประสบการณ์ให้เกิดประโยชน์ได้หลาย ๆ ด้าน		
	2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทิศทาง		
	2.3 ผู้บริหารสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
3. ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่มีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดที่มีอยู่เดิม		
	3.2 ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มจากการนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิด เป็นสิ่งใหม่ขึ้น		
	3.3 ผู้บริหารความกล้าคิดกล้าลอง มีความคิดจินตนาการ		
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ			
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1.1 ผู้บริหารสามารถรมองเห็น จินตนาการ หรือคาดการณ์เหตุการณ์ต่างๆที่จะเกิดขึ้น ในอนาคต		
	1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณาไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้		
	1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร		
	2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติ		
	2.3 ผู้บริหารสามารถนำพบุคคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน		
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององคกร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใชผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร	3.1 ผู้บริหารการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของผลสัมฤทธิ์ขององคกร		
	3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้		
	3.3 ผู้บริหารสามารถใชผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร		

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	
		เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
4, การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	4.1 ผู้บริหารการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร		
	4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด		
	4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย		
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ	5.1 ผู้บริหารการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ		
	5.2 ผู้บริหารมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับงาน รวมทั้งความรู้ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ของบุคลากร		
	5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคคลและสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้		
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม			

ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 2

แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ
ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง กรรมการ

ผู้เชี่ยวชาญ.....
(.....)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำชี้แจง

เพื่อให้การแสดงความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใคร่ขอชี้แจงประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ระเบียบวิธีวิจัย ใช้แบบพหุวิธี ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์

3. ขั้นตอนการดำเนินการมี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

4. เนื้อหาที่ผู้วิจัยนำมาใช้สร้างข้อคำถามในครั้งนี้ ได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สรุปเป็นเนื้อหาว่าด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

5. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้ในระยะที่ 2 ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิคนหนึ่ง ได้กรุณาเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 3 รอบ คือ รอบที่ 1 เป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบเห็นด้วย – ไม่เห็นด้วย พร้อมคำถามแบบปลายเปิด รอบที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และรอบที่ 3 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

5 หมายความว่า มีระดับความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า มีระดับความเหมาะสมในระดับมาก

3 หมายความว่า มีระดับความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า มีระดับความเหมาะสมในระดับน้อย

1 หมายความว่า มีระดับความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

6. สำหรับแบบสอบถามรอบที่ 2 (ตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้) มีเนื้อหา 2 ตอน คือ

6.1 ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

6.2 ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

7. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่าน ได้พิจารณาข้อความที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุด แล้วทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องระดับความคิดเห็นเพียงหนึ่งช่อง และขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบคำถามทุกข้อ

8. เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบแบบสอบถามและส่งคืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รอบที่ 2

ประกอบการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย

☐ หญิง

2. ตำแหน่ง

☐ นักวิชาการ/อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา

☐ ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

☐ ศึกษานิเทศก์

☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

☐ ครูผู้สอน

3. ประสบการณ์/ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ

☐ ต่ำกว่า 5 ปี ☐ ชำนาญการ

☐ 5 – 10 ปี ☐ ชำนาญการพิเศษ

☐ 11 – 15 ปี ☐ เชี่ยวชาญ

☐ สูงกว่า 15 ปี ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์

☐ รองศาสตราจารย์

☐ ศาสตราจารย์

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาโท สาขา.....

☐ ปริญญาเอก สาขา.....

☐ อื่น ๆ (ระบุ).....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์การซสู่คุณภาพ

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิด ส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และ ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

1.3.6 การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนด

ตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององคกร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว สามารถใชผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

ตอนที่ 2 ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์						
1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ	1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร					
	1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน					
	1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน					
	1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร					
	1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ					
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน					
	2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม					
	2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสารอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง ให้มีประสิทธิภาพผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง					
	3.2 ผู้บริหารมสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
	3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ					
	3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
	3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม						
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน					
	1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร					
	1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่น ให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย					
	1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร					
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมคิด ร่วมวางแผนในการทำงาน					
	2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
	2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และการประเมินผล					
	2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน หากการดำเนินการประสบผลสำเร็จ					
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ	3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
	3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน					
	3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคย รักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน					
	4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน					
	4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ					
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กรว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิดความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน	5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน					
	5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร					
	5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากร เกิดความภักดีต่อกัน					
	5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร					

สถาบันวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	6.1 ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร					
	6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป					
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์						
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง					
	1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น					
	1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
2. การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	2.1 ผู้บริหารบริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล					
	2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ					
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้					
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดี ไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน					
	3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว					
	3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน					
	3.4 ผู้บริหารมีมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น	4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น					
	4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น					
	4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม					
	4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของ ความแตกต่างระหว่างบุคคล					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น					
5. การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น					
	5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์					
	5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม					
	5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
	5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา					
6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึกอาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน	6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง และความคิดเห็นกับบุคคลอื่น					
	6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง					
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร					
	6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์						
1. ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด	1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด					
	1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว					
	1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว					
2. ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน					
	2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ					
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น					
3. ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง แปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น					
	3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น					
	3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ					
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ						
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้					
	1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณาไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้					
	1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร					
	2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ					
	2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององคกร					
	3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้					
	3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองคกร					

สถาบันวิทยบริการจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4, การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร					
	4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน					
	4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย					
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ	5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร					
	5.2 ผู้บริหารศึกษาและสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร					
	5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้					
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเดลฟายรอบที่ 3

แบบสอบถามความคิดเห็นจากผู้ทรงคุณวุฒิ
ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้เชี่ยวชาญ.....
(.....)

คำชี้แจง

เพื่อให้การแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามครั้งนี้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยจึงขอชี้แจงรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. แบบสอบถามฉบับนี้เป็นแบบสอบถามรอบที่ 3 ซึ่งเป็นรอบสุดท้ายของการวิจัยในระยะที่ 2 มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ท่านในฐานะเป็นผู้เชี่ยวชาญได้ทบทวนคำตอบโดยอาจยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของท่านในรอบที่ 2 มาคำนวณค่ามัธยฐาน (Median) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ของคำถามแต่ละข้อเพื่อให้ท่านได้รับทราบคำตอบของกลุ่มและคำตอบของท่านว่ามีความสอดคล้องกันมากน้อยเพียงใด เพื่อประกอบการพิจารณาการยืนยันคำตอบเดิมหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบ

วิธีการตอบ

1. เพื่อความเข้าใจที่ตรงกันในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์แสดงค่าสถิติจากการวิเคราะห์คำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญไว้ดังนี้

● หมายถึง ค่ามัธยฐาน (Median) ที่เป็นตัวแทนคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

✹ หมายถึง ค่าระดับคะแนนที่เป็นคำตอบของท่านในรอบที่ 2

∪ หมายถึง ขอบเขตของค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ที่แสดงว่าคำตอบของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญตกอยู่ในช่วงนี้

2. การตอบคำถามของท่านในรอบนี้ ขอให้พิจารณาคำตอบของท่านซึ่งสามารถตัดสินใจได้ 2 กรณี คือ

2.1 การยืนยันคำตอบเดิม ท่านไม่ต้องทำเครื่องหมายใดๆ ในกรณีที่เครื่องหมายทั้งสองอยู่ใกล้กันหรืออยู่ในช่องเดียวกันในขอบเขตค่าพิสัยระหว่างควอไทล์แสดงว่าคำตอบของท่านใกล้เคียงหรือตรงกับคำตอบของกลุ่มแล้ว แต่ถ้าคำตอบเดิมของท่านตกอยู่นอกเขตพิสัยระหว่างควอไทล์ ∪ และท่านยังยืนยันความคิดเห็นเดิมและไม่เปลี่ยนแปลงคำตอบ ขอให้ท่านแสดงเหตุผลประกอบเพื่อยืนยันคำตอบเดิมของท่านไว้ด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2 การเปลี่ยนแปลงคำตอบใหม่ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง ☐ ระดับความคิดเห็นที่ควรจะเป็น คือ มากที่สุด (5) มาก (4) ปานกลาง (3) น้อย (2) น้อยที่สุด (1) ซึ่งเป็นคำตอบใหม่ในข้อนั้น ๆ

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก คือ

1.1 การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์การสู่คุณภาพ

1.1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

1.1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

1.2 การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

1.2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

1.2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ

1.2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จ

1.2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน

1.2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้าย

หรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน

1.2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็น ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และ ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

1.3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

1.3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

1.3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น

1.3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

1.3.6 การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริง ความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน

1.4 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐาน ทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

1.4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด

1.4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น

1.4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

1.5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

1.5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย

1.5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

1.5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององคกร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว สามารถใชผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศนขององคกร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร

1.5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย

1.5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์						
1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ	1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร	●				
	1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน	●				
	1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน	●				
	1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร	●				
	1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ	●				
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์	●				
	2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม	●				
	2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสารอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น	●				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ระดับความคิดเห็น**				
		5	4	3	2	1
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง	●				
	3.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน	●				
	3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ	●				
	3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด	●				
	3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด	●				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ระดับความคิดเห็น**				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม						
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถโต้ตอบ และตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ	1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน	●				
	1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร	●				
	1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน	●				
	1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย	●				
	1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร	●				
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจในการปฏิบัติ การประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ	2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน พิจารณาปัญหาและทางออกในปัญหาร่วมกัน	●				
	2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ	●				
	2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ และการประเมินผล	●				
	2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน	●				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด มีการสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย	●				
	3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน	●				
	3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ	●				
	3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม	●				
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคย รักใคร่มีความนับถือกัน และความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน	4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	●				
	4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน	●				
	4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ	●				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการทำงานเป็นทีม (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อแก่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร มีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร สร้างบรรยากาศให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน ทำให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อกัน มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน และให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริง	5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน	✓				
	5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร	✓				
	5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน	✓				
	5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร	✓				
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชยจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ	6.1 ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร	✓				
	6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป	✓				
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน	✓				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์						
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเองและแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง	●				
	1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น	●				
	1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ	●				
2. การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	2.1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล	●				
	2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ	●				
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้	●				
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ควากระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน	●				
	3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว	●				
	3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน	●				

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	3.4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	●				
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น	4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น	●				
	4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น	●				
	4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสม	●				
	4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล	●				
	4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น	●				
5. การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น	●				
	5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์	●				
	5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม	●				
	5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร	●				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	**ตัวบ่งชี้**	**ระดับความคิดเห็น**				
		5	4	3	2	1
	5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา	●				
6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ มีการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน	6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น	●				
	6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง	●				
	6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร	●				
	6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้	●				
	6.5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง	●				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์						
1. ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด การใช้ถ้อยคำประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว คิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและต่อเนื่อ งและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด	1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด	●				
	1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว	●				
	1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว	●				
2. ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น	2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน	●				
	2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ	●				
	2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น	●				
3. ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น สามารถนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น มีความกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ	3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น	●				
	3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น	●				
	3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ	●				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ....

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ						
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย	1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้	●				
	1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณาไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้	●				
	1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร	●				
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร	●				
	2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ	●				
	2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	●				

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร	3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร	● ●				
	3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	● ●				
	3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร	● ●				
	3.4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้	● ●				
4, การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร	● ●				
	4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน	● ●				
	4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย	● ●				

ตารางแสดงค่ามัธยฐานและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ ในการทำเดลฟาย รอบที่ 2 ด้านการมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร	●				
	5.2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร	●				
	5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้	●				
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม						

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ข้อมูลผู้วิจัย

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
(Docter of Phillosophy Program in Educational Administration and Development)
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ที่อยู่ บ้านเลขที่ 24 หมู่ที่ 12 บ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา
จังหวัดบึงกาฬ 38150
โทรศัพท์เคลื่อนที่ 06-3046-7475 e-mail: poopephetprakai@gmail.com

อาจารย์ที่ปรึกษา

รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นวพร วรรณทอง กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำชี้แจง

เพื่อให้การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยใคร่ขอชี้แจง ประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

2. ระเบียบวิธีวิจัย ใช้แบบพหุวิธี ได้แก่ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ การใช้เทคนิคเดลฟายแบบปรับปรุง และการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยเก็บข้อมูลจากลุ่มตัวอย่างจำนวน 510 คน

3. ขั้นตอนการดำเนินการมี 4 ระยะ คือ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ระยะที่ 4 การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

4. เนื้อหาที่ผู้วิจัยนำมาใช้สร้างข้อคำถามในครั้งนี้ ได้มาจากการวิเคราะห์สังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน สรุปเป็นเนื้อหาว่าด้วยองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ 2) การทำงานเป็นทีม 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) ความคิดสร้างสรรค์ และ 5) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

5. ผู้วิจัยได้ทำแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่านซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างคนหนึ่ง ได้กรุณาเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบสอบถามชนิดมาตรส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) แต่ละระดับมีความหมายดังนี้

5 หมายความว่า มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

4 หมายความว่า มีความเหมาะสมในระดับมาก

3 หมายความว่า มีความเหมาะสมในระดับปานกลาง

2 หมายความว่า มีความเหมาะสมในระดับน้อย

1 หมายความว่า มีความเหมาะสมในระดับน้อยที่สุด

6. ข้อคำถามในแบบสอบถามฉบับนี้ประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบหลัก และมี 23 องค์ประกอบย่อย รวมข้อคำถามทั้งหมดมี จำนวน 86 ข้อ

7. ความคิดเห็นของท่าน ผู้วิจัยจะนำมาวิเคราะห์และนำเสนอเป็นภาพรวม ซึ่งจะ ไม่ส่งผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด และยังจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

8. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้พิจารณาข้อคำถาม แล้วทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงหนึ่งช่อง และขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบทุกข้อ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

กราบขอบพระคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี นักศึกษาระดับปรัชญาดุษฎีบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถคลิกลิงค์หรือสแกนคิวอาร์โค้ด

เพื่อแสดงความคิดเห็นของแบบสอบถามผ่านระบบออนไลน์ได้ ดังนี้

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdkiNNZyldNv3vSCsFE6iVebqkvEjAu7xvoniuf39XNDRkVEg/viewform

หมายเหตุ : หากท่านตอบแบบสอบถามด้วยระบบออนไลน์แล้วไม่ต้องส่งกลับแบบสอบถาม ฉบับกระดาษมายังผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง
ประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

☐ ชาย
☐ หญิง

2. ตำแหน่งวิทยฐานะ

☐ ไม่มีวิทยฐานะ
☐ ชำนาญการ
☐ ชำนาญการพิเศษ
☐ เชี่ยวชาญ
☐ เชี่ยวชาญพิเศษ

3. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี
☐ ปริญญาโท
☐ ปริญญาเอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์					
1. การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ					
1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร					
1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน					
1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน					
1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร					
1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหาร เพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ					
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น					
2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์					
2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม					
2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น					
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง					
3.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ					
3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม					
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ					
1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน					
1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร					
1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย					
1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร					
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจในการปฏิบัติ การประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ					
2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน					
2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล					
2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน					
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด มีการสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ					
3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน					
3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ					
3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม					
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกันและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน					
4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน					
4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อแก่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร มีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร สร้างบรรยากาศให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน ทำให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อกัน มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน และให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริง					
5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน					
5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร					
5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน					
5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร					
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชยจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ					
6.1 ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร					
6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป					
6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์					
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ					
1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง					
1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น					
1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ					

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2. การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้					
2.1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล					
2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ					
2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้					
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน					
3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว					
3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน					
3.4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น					
4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น					
4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น					
4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม					
4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล					
4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม					
5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น					
5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์					
5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม					
5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา					
6. การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ มีการใช้คำพูดและภาษาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน					
6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น					
6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง					
6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร					
6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้					
6.5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง					
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์					
1. ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด การใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสาร ได้อย่างคล่องแคล่ว คิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด					
1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด					
1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว					
1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2. ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น					
2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน					
2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ					
2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น					
3. ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น สามารถนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น มีความกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการ					
3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น					
3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น					
3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ					
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ					
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณาไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้					
1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้					
1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร					
2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ					
2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร					
3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ ขององค์กร					
3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้					
3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร					
3.4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้					
4, การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย					
4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร					
4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน					
4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากรให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้					
5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร					
5.2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากร					
5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้					

-ผู้วิจัยขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้ด้วยค่ะ-

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้



ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

INTEGRATIVE LEADERSHIP

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี

หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำนำ

เอกสารคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีวัตถุประสงค์เพื่อเป็น คู่มือการใช้ในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ คู่มือการใช้ ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ของคู่มือ ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และร่องรอย/ประเด็นพิจารณาการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้ แนวทางการนำตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินไปใช้ แบบประเมินพฤติกรรมตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และสรุปผลการประเมิน ขอบข่ายเนื้อหาสาระของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ได้แก่ 1) การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน 2) การมีส่วนร่วมของทีมงาน 3) การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน 4) การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน 5) การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน 6) การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน ความฉลาดทางอารมณ์ ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 2) การควบคุมตนเอง 3) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 4) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 5) การมีทักษะทางสังคม 6) การมีทักษะการสื่อสาร ความคิดสร้างสรรค์ ได้แก่ 1) ความคิดคล่องแคล่ว 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) ความคิดริเริ่ม การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ได้แก่ 1) การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ 2) การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ 3) การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก 4) การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ 5) การออกแบบการปฏิบัติงาน

ขอขอบพระคุณผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านและคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตลอดจนผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ที่ให้ความร่วมมือในการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือจนสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงเป็นประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจนำไปประยุกต์ใช้ในการฝึกอบรมพัฒนาศักยภาพบุคลากรในสังกัดให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผลยิ่งขึ้นที่ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียนต่อไป

สารบัญ

หน้า

คำนำ .....ก
สารบัญ .....ข
คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ 1
1. คำชี้แจง 1
2. วัตถุประสงค์ของคู่มือ 2
3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 2
4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ 3
5. นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้
และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้ 6
6. แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมิน
ในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ 65
7. แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 67
8. แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา 74
9. สรุปผลการประเมิน 75
บรรณานุกรม 76

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คู่มือการใช้
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

****

1. คำชี้แจง

1.1 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัยหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยตัวบ่งชี้ ทุกองค์ประกอบได้ผ่านกระบวนการตามหลักการ แนวคิด ทฤษฎี และกระบวนการวิจัยทุกขั้นตอน สามารถนำไปประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในการประเมินการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่จะส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

1.2 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ 9 ประเด็น ดังนี้

1) คำชี้แจง

2) วัตถุประสงค์ของคู่มือ

3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

5) นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ประเด็นพิจารณาประกอบการประเมินตัวบ่งชี้

6) แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

7) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

8) แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

9) สรุปผลการประเมิน

1.3 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้นี้ สถานศึกษา หน่วยงานต้นสังกัด หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำคู่มือนี้ ไปเป็นกรอบแนวทางการตรวจสอบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. วัตถุประสงค์

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ สามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาไปตรวจสอบจุดเด่น จุดด้อยเพื่อการพัฒนาตนเองและส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

2.2 เพื่อเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือสามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไปใช้ในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กำกับติดตาม การประเมินผลหรือสร้างเกณฑ์ในการประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างเกณฑ์การประเมินหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งจะส่งผลไปสู่การพัฒนางานที่มีคุณภาพของครู

2.4 เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือซึ่งจะส่งผลไปสู่การบริหารงานของสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

ประโยชน์และคุณค่าของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีดังนี้

3.1 สามารถนำไปเป็นแนวทางให้ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไปตรวจสอบจุดเด่น จุดด้อยเพื่อการพัฒนาตนเองและส่งเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3.2 สามารถนำไปเป็นแนวทางให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ นำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ในการกำหนดนโยบายในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหาร กำกับติดตาม การประเมินผล หรือสร้างเกณฑ์ในการประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการสร้างเกณฑ์การประเมินหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติในสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งจะส่งผลไปสู่การพัฒนางานที่มีคุณภาพของครู

3.4 สามารถนำไปเป็นแนวทางในการวางแผนการปฏิบัติงานของสถานศึกษา เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งจะส่งผลไปสู่การบริหารงานของสถานศึกษาและการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ

ยุคโลกาภิวัตน์ในศตวรรษที่ 21 ที่เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทสำคัญทำให้โลกมีความเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เกิดกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคม ทั้งด้านวัฒนธรรม ความเป็นอยู่ เศรษฐกิจ และการเมือง จากการใช้เทคโนโลยีเพื่อเชื่อมโยงข้อมูลต่าง ๆ ของโลกเข้าด้วยกัน กระแสการปรับเปลี่ยนทางสังคมที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 ส่งผลต่อวิถีการดำรงชีพของประชาชนไทยและประชากรทั่วโลก จากสภาพสังคม เศรษฐกิจและการเมืองที่เปลี่ยนแปลงไปจากสภาพสังคมไทยที่เป็นสังคมเกษตรกรรมค่อย ๆ ปรับเป็นสังคมอุตสาหกรรมเบา ตามมาด้วยสังคมอุตสาหกรรมหนักและถึงปัจจุบันเป็นสังคมแห่งการแข่งขัน สภาวการณ์และบริบทแวดล้อมทำให้ส่งผลกระทบต่อการศึกษาของประเทศ ทั้งด้านความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่ก้าวกระโดด การปรับเปลี่ยนโครงสร้างประชากรไปสู่สังคมผู้สูงอายุ และทักษะของประชากรในศตวรรษที่ 21 ทำให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกต้องการพัฒนาประเทศโดยการสร้างประเทศให้เป็นสังคมแห่งความรู้ (Knowledge Based Society) หรือขับเคลื่อนประเทศด้วยสังคมฐานความรู้ ซึ่งสังคมฐานความรู้สามารถที่จะพัฒนาคนหรือประชากรให้มีคุณภาพและมีศักยภาพที่สูงขึ้น เพื่อที่จะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ ทั่วโลกได้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, หน้า 1)

การบริหารและการจัดการศึกษาจะมีลักษณะแตกต่างไปจากเดิม โดยสถานศึกษาจะมีอำนาจในการบริหารและการจัดการศึกษามากขึ้น ทำให้ผู้บริหารจะต้องปรับบทบาทหน้าที่เพื่อปฏิบัติงานบริหารสถานศึกษาในรูปแบบใหม่ ผู้บริหารสถานศึกษานับเป็นกลไกสำคัญและมีอิทธิพลสูงต่อคุณภาพของผลลัพธ์ที่ได้จากระบบการศึกษา ทั้งด้านประสิทธิภาพของการบริหารการศึกษา และประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ทั้งนี้เพราะผู้บริหารมีอำนาจและหน้าที่ในการกำหนดนโยบายและตัดสินใจในโรงเรียนภายใต้สถานการณ์และบทบาทหน้าที่ ตลอดจนเป้าหมายความสำเร็จที่กำหนดไว้ ซึ่งหากผู้บริหารมีแนวทางจัดการที่ดีมีมาตรฐาน ย่อมส่งผลให้สถานศึกษามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุณภาพสถานศึกษา ความท้าทายต่อผู้บริหารสถานศึกษาก็คือต้องมีแนวคิดหรือแนวทางในการบริหารทันต่อสถานการณ์ ต้องบูรณาการองค์ความรู้ประสบการณ์เพื่อก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 การพัฒนาด้านการศึกษาควรพัฒนาเพื่อให้ทันต่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลง โดยปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ และได้ใช้ความรู้ความสามารถทำให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งปัจจุบันได้เกิดแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารที่หลากหลายขึ้น มุ่งเน้นการบูรณาการให้ผสมผสานกลมกลืน (Wilson Learning Worldwide Incorporation, 2015, p. 18)

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจะมีลักษณะที่อาศัยภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นพัฒนามาเป็นแนวทางบริหาร ซึ่งพบว่ามีหลักของภาวะผู้นำที่หลากหลายซึ่งมีลักษณะที่มุ่งเน้นการบูรณาการให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี้หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ อันได้แก่ พฤติกรรมการมุ่งความสำเร็จของผู้บริหาร รวมถึงความสามารถในการกำหนดกรอบแนวคิดสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการในการบริหารงาน มีกระบวนการของการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาสถานศึกษา ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจึงความสำคัญและความจำเป็นในยุคนี้ เพราะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายและประโยชน์ขององค์กร (Kettunen, 2015, p. 5)

การบริหารเชิงบูรณาการจึงมีความสำคัญและความจำเป็นในปัจจุบัน เพราะการบริหารเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรเพื่อให้การบริหารเกิดประสิทธิผลสร้างทีมงานแบบบูรณาการสร้างพลังให้บุคลากรจัดลำดับความสำคัญของระบบงานทำให้เพิ่มประสบการณ์

ในการทำงาน ตอบสนองความต้องการของบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร (พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง, 2562 , หน้า 4–5) ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ คือ ความเป็นองค์รวมในการนำตนเองและผู้อื่นที่สะท้อนมุมมอง การรับรู้ ตะหนักรู้ ความรู้สึกนึกคิด และวิธีการตอบสนองและพฤติกรรมของผู้นำที่นำองค์กรไปสู่เป้าหมายโดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกใน 4 ระดับ คือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาขององค์กร โดยผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำและมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคล นโยบาย และระบบการทำงานให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร (ปทุมพร เปียถนอม, 2554, หน้า 12) ทั้งนี้อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นแบบของภาวะผู้นำที่ดีและเหมาะสมกับสภาวการณ์ปัจจุบัน ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสามารถทำให้เกิดประสิทธิผลของงานและองค์การสูงขึ้น แม้ว่าสภาพการณ์ขององค์การจะมีข้อจำกัดต่างๆ เพียงใด (นารี น้อยจินดา, 2559, หน้า 25) อีกทั้งการบริหารเชิงบูรณาการ ยังเน้นการบริหารเชิงอนาคตที่มีการวางแผนป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้น มีกระบวนการที่ชัดเจน ที่ช่วยบริหารทรัพยากรให้เกิดความคุ้มค่า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กรยอมรับในคุณภาพที่เกิดขึ้น ตลอดจนเกิดความสุข ความปลอดภัย เพราะได้รับการดูแลป้องกันเป็นอย่างดี ทำให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Katarína Cekanova, 2015, p.15) ตอบสนองโลกาภิวัตน์ที่เน้นความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงระบบการบริหารงานเน้นมุมมองที่แตกต่าง ไม่แยกส่วนแต่พิจารณาแบบองค์รวมทำให้สามารถแก้ปัญหาได้ทั้งระบบ กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง ปรับปรุงระบบการคิด และสภาพแวดล้อมให้ปลอดภัย ช่วยยกระดับการศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาขององค์กร ช่วยให้มีช่องทางหลากหลายในการสื่อสาร สร้างระบบประกันคุณภาพที่เข้มแข็ง ให้บุคลากรเกิดความสุขและความปลอดภัย สนับสนุนให้มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของบุคลากรอื่นๆ (Dalling Lan, 2007, p29)

ดังนั้นจะเห็นว่าการบริหารเชิงบูรณาการนับว่ามีความสำคัญดังกล่าวและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนั้นการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จึงมีความจำเป็น โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ การศึกษาครั้งนี้มีประเด็นที่น่าสนใจและเป็นประโยชน์ในการศึกษาคุณลักษณะ ทักษะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการเป็นผู้นำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ที่เหมาะแก่การนำไปประยุกต์ใช้

ในการพัฒนาทักษะของผู้บริหารที่ถูกทิศทางอย่างแท้จริง อันจะส่งผลโดยตรงในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นโรงเรียนที่มีคุณภาพ โดยจากสภาพปัญหาและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยในฐานะที่เป็นครูผู้ดำเนินการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา จึงมีความสนใจที่จะพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยสามารถนำมาใช้เพื่อบ่งชี้และเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาในสังกัดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล/ ประเด็นพิจารณา ประกอบการประเมินตัวบ่งชี้

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ที่หลากหลายในการบริหารจัดการ โดยบูรณาการภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสม มุ่งเน้นการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 23 องค์ประกอบย่อย และ 86 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

5.1 องค์ประกอบหลัก การมีวิสัยทัศน์

การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมองการณ์ไกล ใจกว้าง กล้าที่จะปรับเปลี่ยนเรียนรู้เปิดรับสิ่งใหม่ ๆ การมองภาพที่เป็นไปได้ในอนาคตอย่างชัดเจนที่นำไปสู่การกำหนดเป้าหมายของการบริหาร มีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ที่จะทำให้วิสัยทัศน์กลายเป็นจริง และสื่อสารไปยังผู้ปฏิบัติให้มองเห็นทิศทางการปฏิบัติเป็นแนวทางเดียวกัน มีเป้าหมายร่วมกันเพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

5.1.1 องค์ประกอบย่อย การสร้างวิสัยทัศน์

นิยาม : พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ มี 5 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารดำเนินการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กรอย่างเป็นระบบ โดยมีการใช้ข้อมูลจากทุกภาคส่วน และมีเอกสาร/รายงานวิเคราะห์พันธกิจที่ผ่านการมีส่วนร่วมของครูและชุมชน	– แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ – บันทึกการประชุมคณะครู/กรรมการสถานศึกษา/ชุมชน – รายงานการวิเคราะห์ SWOT – บันทึกความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย – รายงานการวิเคราะห์พันธกิจ – สื่อประชาสัมพันธ์ที่แสดงพันธกิจโรงเรียน
4	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กรโดยใช้ข้อมูลจริงจากภายในโรงเรียนและบางส่วนจากภายนอก แต่ยังขาดการมีส่วนร่วมอย่างทั่วถึง	
3	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจเฉพาะด้าน โดยอาศัยข้อมูลภายในเป็นหลัก	
2	การวิเคราะห์พันธกิจยังไม่ชัดเจน ขาดการเก็บรวบรวมข้อมูลก่อนการกำหนด	
1	ไม่มีหลักฐานหรือกิจกรรมที่แสดงถึงการวิเคราะห์พันธกิจ	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายชัดเจน สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ และสื่อสารให้บุคลากรทุกฝ่ายเข้าใจตรงกัน	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ – แผนปฏิบัติการ – รายงานการประชุม – คำสั่ง ประกาศนโยบาย – ป้ายประชาสัมพันธ์เป้าหมาย
4	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายชัดเจนและสื่อสารบางส่วนแก่บุคลากร	
3	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายทั่วไป แต่ยังไม่เชื่อมโยงพันธกิจและวิสัยทัศน์	
2	ผู้บริหารมีเป้าหมายบางประเด็นที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เป็นรูปธรรม	
1	ไม่มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนหรือไม่พบหลักฐาน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารวางแผนโดยมีการมีส่วนร่วมของครู กรรมการสถานศึกษา ผู้ปกครอง และชุมชน มีการกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกันอย่างเป็นระบบ	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ – แผนปฏิบัติการ – รายงานการประชุมครู/กรรมการสถานศึกษา/ผู้ปกครอง – คู่มือแนวปฏิบัติ – ปฏิทินกิจกรรม
4	ผู้บริหารวางแผนร่วมกับครูและบุคลากรภายในโรงเรียน แต่ยังไม่เปิดกว้างสู่ชุมชน	
3	ผู้บริหารวางแผนเองแต่เปิดรับความคิดเห็นบางส่วนจากทีมงาน	
2	ผู้บริหารวางแผนโดยขาดการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้อง	
1	ไม่มีการวางแผนหรือแนวปฏิบัติที่เป็นระบบ	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์อย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร และมีการสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจแนวทางปฏิบัติร่วมกัน	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ – แผนปฏิบัติการ – รายงานการประชุมครู/กรรมการสถานศึกษา – นโยบาย/ประกาศ/สื่อประชาสัมพันธ์แนวทางกลยุทธ์
4	ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับเป้าหมาย แต่ยังขาดการเชื่อมโยงกับบางกิจกรรม	
3	ผู้บริหารมีกลยุทธ์ทั่วไปแต่ยังไม่ชัดเจนในรายละเอียด	
2	ผู้บริหารกำหนดแนวทางปฏิบัติแต่ไม่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย	
1	ไม่มีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน	

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารดำเนินการเก็บ รวบรวม วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่งอย่างเป็นระบบ และใช้ผลการวิเคราะห์ในการวางแผนพัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	– รายงานการประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอก – ข้อมูลพื้นฐานของสถานศึกษา – รายงานผลการเรียน –ตารางวิเคราะห์ผลสอบ – เอกสารการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล SWOT Analysis
4	ผู้บริหารดำเนินการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ แต่ยังไม่ได้นำไปใช้ต่อยอดอย่างชัดเจน	
3	ผู้บริหารมีการเก็บข้อมูลแต่ยังไม่ครบถ้วนหรือไม่ต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารเก็บข้อมูลบางส่วนโดยไม่มีการวิเคราะห์ต่อยอด	
1	ไม่มีการเก็บหรือวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ	

5.1.2 องค์ประกอบย่อย การเผยแพร่วิสัยทัศน์

นิยาม : การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง มีการจัดประชุม/อบรมให้บุคลากรเข้าใจตรงกันทุกระดับ และสะท้อนผลการรับรู้ได้ชัดเจน	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ของสถานศึกษา
4	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ชัดเจน มีการประชุมหรือสื่อสารในหลายโอกาส บุคลากรส่วนใหญ่เข้าใจตรงกัน	

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจได้ระดับหนึ่ง มีการสื่อสารในบางช่วงเวลา	– เอกสาร/คู่มือประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์และพันธกิจ – การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ/อบรมบุคลากร – ระเบียบวาระการประชุม – รายงานการประชุม
2	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป็นครั้งคราว ไม่ต่อเนื่อง บุคลากรบางส่วนไม่เข้าใจตรงกัน	
1	ผู้บริหารไม่สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจได้ หรือไม่มีหลักฐานการสื่อสารที่ชัดเจน	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมกำหนดและปรับปรุงวิสัยทัศน์จนเป็นที่ยอมรับร่วมกันทุกระดับ	– แผนกลยุทธ์ – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา – แผนปฏิบัติการประจำปี – รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน/คณะครู/ คณะทำงาน
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วม และยอมรับในวิสัยทัศน์ที่กำหนดร่วมกัน	
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บางส่วนของบุคลากรมีส่วนร่วม และมีการยอมรับบางส่วน	
2	การกำหนดวิสัยทัศน์มาจากผู้บริหารเป็นหลัก มีการปรึกษาบ้างแต่บุคลากรส่วนใหญ่ไม่ยอมรับร่วมกัน	
1	วิสัยทัศน์ถูกกำหนดโดยผู้บริหารฝ่ายเดียว ไม่มีการมีส่วนร่วมของบุคลากร	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการใช้สื่อหลากหลายรูปแบบ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์อย่างสร้างแรงบันดาลใจ จนบุคลากรเชื่อมั่นและนำไปสู่การปฏิบัติจริง	– ระเบียบวาระและบันทึกการประชุมคณะครู/บุคลากร

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
4	ผู้บริหารสื่อสารวิสัยทัศน์ชัดเจน มีการอธิบายและโน้มน้าวอย่างมีเหตุผล บุคลากรส่วนใหญ่ยอมรับ	– เอกสารประกอบการประชุมที่ใช้สื่อสารวิสัยทัศน์ – คู่มือ/เอกสารแนะนำแนวทางการปฏิบัติที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ – แบบสอบถาม/แบบสำรวจความคิดเห็นของครู บุคลากร และผู้เกี่ยวข้องต่อวิสัยทัศน์
3	ผู้บริหารมีการสื่อสารวิสัยทัศน์บ้าง แต่ขาดการโน้มน้าวอย่างเป็นระบบ	
2	การสื่อสารขาดความต่อเนื่อง บุคลากรบางส่วนไม่เข้าใจหรือไม่ยอมรับ	
1	ผู้บริหารไม่มีการสื่อสารหรืออธิบายวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจหรือยอมรับ	

5.1.3 องค์ประกอบย่อย การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

นิยาม : การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ ให้มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการแปลงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมในทุกระดับ มีหลักฐานผลสัมฤทธิ์และความสำเร็จเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ – แผนปฏิบัติการประจำปี
4	ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติในหลายมิติ มีโครงการและกิจกรรมส่วนใหญ่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	มีการดำเนินโครงการหรือกิจกรรมบางส่วนที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์	– รายงานผลการดำเนินโครงการที่สะท้อนวิสัยทัศน์ – รายงานผลการดำเนินโครงการที่สะท้อนวิสัยทัศน์
2	นำวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติในลักษณะบางครั้ง ไม่มีความต่อเนื่อง	
1	ไม่มีการดำเนินการใด ๆ ที่แสดงถึงการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติจริง	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ด้วยวิธีสร้างแรงบันดาลใจ ส่งผลให้บุคลากรมีความตื่นตัว ตั้งใจ และทำงานเชิงรุกตามแนวทางวิสัยทัศน์	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ – เอกสารประกอบการประชุม/อบรมที่อธิบายวิสัยทัศน์ชัดเจน – คู่มือแนวทางปฏิบัติที่ถ่ายทอดวิสัยทัศน์เป็นกิจกรรมจริง – กิจกรรม/โครงการที่บุคลากรมีส่วนร่วมและสะท้อนความตื่นตัวในการทำงาน
4	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ชัดเจนและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรส่วนใหญ่มีความกระตือรือร้น	
3	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและปฏิบัติตาม ได้ระดับหนึ่ง	
2	ผู้บริหารถ่ายทอดวิสัยทัศน์บ้างแต่ยังไม่จูงใจให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้น	
1	ผู้บริหารขาดการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ หรือบุคลากรไม่มีแรงจูงใจในการทำงานตามวิสัยทัศน์	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารโน้มน้าวและสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรทุกคนยอมรับและปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ด้วยความเต็มใจอย่างต่อเนื่อง	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ที่แปลงวิสัยทัศน์สู่เป้าหมายและตัวชี้วัด – บันทึกการประชุมคณะครู/บุคลากร – หนังสือคำสั่งมอบหมายงานที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ – แผนปฏิบัติการประจำปี – รายงานผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์
4	ผู้บริหารโน้มน้าวบุคลากรส่วนใหญ่ให้พร้อมปฏิบัติตามวิสัยทัศน์และเกิดความร่วมมืออย่างชัดเจน	
3	บุคลากรบางส่วนมีความเข้าใจและพร้อมปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	
2	ผู้บริหารพยายามโน้มน้าวแต่บุคลากรส่วนใหญ่ยังไม่พร้อมปฏิบัติ	
1	ผู้บริหารไม่สามารถโน้มน้าวหรือสร้างความพร้อมให้บุคลากรปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ได้	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศการทำงานที่เป็นมิตร ส่งเสริมกำลังใจและความร่วมมืออย่างต่อเนื่อง บุคลากรทุกระดับมีความสุขและเต็มใจทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ที่กำหนดเป้าหมายและแนวทางร่วมกัน – คู่มือการบริหารงานที่เน้นบรรยากาศการทำงานเชิงบวก – บันทึกการประชุมคณะครู/บุคลากร – คำสั่ง/ประกาศการยกย่องชมเชย หรือรางวัลบุคลากร – หลักฐานการจัดกิจกรรมเสริมขวัญกำลังใจ
4	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศเชิงบวก มีการยกย่องชมเชยและสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรส่วนใหญ่มีความเต็มใจในการทำงาน	
3	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศการทำงานร่วมกันระดับหนึ่ง บุคลากรบางส่วนมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	
2	ผู้บริหารมีการพยายามสร้างบรรยากาศที่ดีบ้างแต่ไม่ต่อเนื่อง บุคลากรส่วนใหญ่ยังขาดแรงจูงใจ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
1	ผู้บริหารขาดการสร้างบรรยากาศที่ดี บุคลากรไม่เต็มใจหรือไม่ร่วมมือในการทำงานเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	– หลักฐานการทำกิจกรรมกลุ่มสัมพันธ์

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการวางระบบบริหาร จัดสรรทรัพยากรและอุปกรณ์สนับสนุนอย่างครบถ้วน เหมาะสม และมีประสิทธิภาพเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนกลยุทธ์ – แผนปฏิบัติการประจำปี – โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา – คำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการฝ่ายต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ – บัญชีครุภัณฑ์/ทะเบียนพัสดุที่แสดงการจัดหาอุปกรณ์สนับสนุนการทำงาน – แผนการใช้และบำรุงรักษาอุปกรณ์ เทคโนโลยี และสื่อการเรียนรู้ – หลักฐานการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาสิ่งอำนวยความสะดวกตามเป้าหมายของวิสัยทัศน์
4	ผู้บริหารจัดระบบบริหารและการสนับสนุนทรัพยากรส่วนใหญ่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และนำมาใช้ได้จริง	
3	มีระบบสนับสนุนด้านบริหารหรืออุปกรณ์บางส่วนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์	
2	ผู้บริหารมีการจัดระบบหรือจัดหาอุปกรณ์เพียงเล็กน้อย ไม่ครอบคลุมความต้องการในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์	
1	ขาดระบบบริหารหรือการสนับสนุนอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 องค์ประกอบหลัก การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีปฏิสัมพันธ์กับบุคลากร ร่วมกันดำเนินกิจกรรมโดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากร

ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดเพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบย่อย คือ

5.2.1 องค์ประกอบย่อย การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน

นิยาม : การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้ผู้ได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ ซึ่งผู้รับสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีระบบการสื่อสารข้อมูลและปัญหาอย่างสม่ำเสมอ โปร่งใส ครอบคลุมทุกหน่วยงาน บุคลากรทุกคนเข้าถึงข้อมูลได้เท่าเทียม	– หนังสือราชการ/ประกาศ/คำสั่งที่แจ้งเวียนบุคลากร – วารสาร/จดหมายข่าว/จดหมายเวียนภายในสถานศึกษา – รายงานการประชุม คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานที่เผยแพร่ให้ครูและบุคลากรทราบ – บันทึกการประชุมคณะครู คณะกรรมการสถานศึกษา หรือคณะทำงานฝ่ายต่าง ๆ – บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ – บอร์ดประชาสัมพันธ์ Line กลุ่ม / Facebook กลุ่ม/ระบบ ICT ภายในที่ใช้สื่อสารงานและแจ้งปัญหา
4	ผู้บริหารมีการสื่อสารข้อมูลและปัญหาอย่างเปิดเผยในโอกาสสำคัญ และเผยแพร่ข้อมูลส่วนใหญ่แก่บุคลากร	
3	ผู้บริหารมีการสื่อสารข้อมูลเฉพาะที่จำเป็นหรือเมื่อมีเหตุการณ์สำคัญ	
2	ผู้บริหารมีการสื่อสารข้อมูลเฉพาะกลุ่มหรือจำกัดวง	
1	ไม่มีระบบการสื่อสารข้อมูลที่ชัดเจนหรือเป็นทางการ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	มีช่องทางการสื่อสารหลากหลาย ครอบคลุมทั้งทางการและไม่เป็นทางการ ใช้งานจริงอย่างต่อเนื่อง (เช่น เว็บไซต์, Line กลุ่ม, Email, จดหมายข่าว, ประชุม)	– คำสั่ง/ ประกาศ/หนังสือราชการที่แจ้งต่อบุคลากร – จดหมายเวียน/วารสารโรงเรียน/จดหมายข่าวรายงานการประชุม (พร้อมการลงนามรับทราบ) – บันทึกข้อความภายใน/หนังสือแจ้งเวียน ภาพถ่ายกิจกรรมการประชุม/การอบรม/การชี้แจง Line กลุ่ม / Facebook กลุ่ม/ระบบ ICT ภายใน – ระบบเว็บไซต์โรงเรียน Email ส่วนกลางหรือ Email ทางราชการ – บอร์ดประชาสัมพันธ์ Line กลุ่ม / Facebook กลุ่ม/ระบบ ICT ภายในที่ใช้สื่อสารงานและแจ้งปัญหา
4	มีช่องทางการสื่อสารมากกว่า 3 ช่องทาง และบุคลากรใช้เป็นประจำ	
3	มีช่องทางการสื่อสารหลักอย่างน้อย 2 ช่องทาง (เช่น ประชุม และ Line กลุ่ม)	
2	มีเพียงช่องทางเดียวที่ใช้สื่อสารอย่างต่อเนื่อง	
1	ไม่มีช่องทางการสื่อสารที่แน่นอน หรือสื่อสารเฉพาะเมื่อจำเป็น	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการดำเนินงานและนโยบายที่สร้างความเชื่อมั่นและไว้วางใจอย่างชัดเจน บุคลากรให้ความร่วมมือสูง	– วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/แผนกลยุทธ์ – คำสั่ง/ประกาศที่เกี่ยวกับการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม – รายงานการประชุม
4	ผู้บริหารมีนโยบายส่งเสริมความโปร่งใสและความไว้วางใจ บุคลากรส่วนใหญ่เห็นด้วย	
3	ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงความเชื่อมั่นเป็นบางครั้ง	
2	มีความเชื่อมั่นระหว่างบุคลากรบางกลุ่มเท่านั้น	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
1	ขาดบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ	– บันทึกการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการกำหนดแผนงาน/โครงการ – รายงานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ของโรงเรียน – การเปิดเผยข้อมูลสาธารณะ

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	มีช่องทางการสื่อสารหลากหลาย ครอบคลุมทั้งทางการและไม่เป็นทางการ ใช้งานจริงอย่างต่อเนื่อง (เช่น เว็บไซต์, Line กลุ่ม, Email, จดหมายข่าว, ประชุม)	– คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ/คณะทำงาน – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/แผนกลยุทธ์ – ระเบียบวาระการประชุมที่เปิดโอกาสให้มี “เรื่องเสนอเพื่อพิจารณา/ข้อเสนอแนะ” – รายงานการประชุม กล่องรับความคิดเห็น / แบบฟอร์มเสนอแนะ หลักฐานการใช้ช่องทางสื่อสาร เช่น Line กลุ่ม, Facebook กลุ่ม, Email กลางที่เปิดให้ทุกคนแสดงความเห็น – กิจกรรม โครงการอบรม/สัมมนา – กิจกรรม PLC
4	มีช่องทางการสื่อสารมากกว่า 3 ช่องทาง และบุคลากรใช้เป็นประจำ	
3	มีช่องทางการสื่อสารหลักอย่างน้อย 2 ช่องทาง (เช่น ประชุม และ Line กลุ่ม)	
2	มีเพียงช่องทางเดียวที่ใช้สื่อสารอย่างต่อเนื่อง	
1	ไม่มีช่องทางการสื่อสารที่แน่นอน หรือสื่อสารเฉพาะเมื่อจำเป็น	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะอย่างจริงใจ และนำไปปรับปรุงการบริหารอย่างเป็นรูปธรรม	– คำสั่ง/ประกาศ ที่ระบุการมีส่วนร่วมและการเปิดโอกาสให้เสนอความคิดเห็น – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/แผนกลยุทธ์ที่เน้นการมีส่วนร่วม – ระเบียบวาระการประชุมที่กำหนดให้มีวาระข้อเสนอแนะจากบุคลากร – รายงานการประชุม – หลักฐานการใช้ช่องทางสื่อสาร
4	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นและให้คำตอบหรือแนวทางแก้ไขในหลายกรณี	
3	ผู้บริหารรับฟังข้อเสนอแนะเฉพาะประเด็นสำคัญ	
2	ผู้บริหารรับฟังบ้างแต่ไม่ได้นำไปสู่การปรับปรุงจริง	
1	ผู้บริหารไม่เปิดใจรับฟังความคิดเห็น	

5.2.2 องค์ประกอบย่อย การมีส่วนร่วมของทีมงาน

นิยาม : การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กร ร่วมกันคิด การวางแผน การมีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติ การมีส่วนร่วมในการประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนอย่างเป็นระบบ มีการประชุมระดมความคิดและนำข้อเสนอไปปรับใช้จริง	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา/แผนกลยุทธ์ที่มีการบันทึกชื่อผู้ร่วมจัดทำ – แผนปฏิบัติการประจำปี/โครงการต่าง ๆ ที่มีรายชื่อผู้รับผิดชอบร่วมกัน – คำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการจัดทำแผนงาน/โครงการ
4	ผู้บริหารมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรส่วนใหญ่เข้าร่วมเสนอแนะในการจัดทำแผน และนำข้อเสนอไปปรับปรุงบางส่วน	
3	ผู้บริหารเปิดให้บุคลากรบางส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เฉพาะผู้บริหารหรือกลุ่มงานหลักเข้าร่วม	บันทึกข้อความ/แบบฟอร์มเสนอแผนงานหรือโครงการโดยครูและบุคลากร – รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา/คณะครู/คณะทำงานที่บันทึกข้อเสนอแนะจากบุคลากร – ระเบียบวาระการประชุมที่เปิดให้เสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับแผนงาน
1	ผู้บริหารวางแผนเองโดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีระบบการมีส่วนร่วมอย่างโปร่งใส บุคลากรมีสิทธิเสนอและร่วมลงมติในประเด็นสำคัญขององค์กรอย่างต่อเนื่อง	– คำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการร่วมพิจารณาหรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ เช่น คณะกรรมการพิจารณางบประมาณ, คณะกรรมการวัดและประเมินผล, คณะกรรมการสรรหาครูผู้ช่วยงาน – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนปฏิบัติการประจำปี – ระเบียบวาระการประชุม ที่มีหัวข้อ “ขอความเห็นชอบ/การมีมติร่วม” – รายงานการประชุม (มีข้อคิดเห็น, มติที่ประชุม, ชื่อผู้เสนอความเห็นและการโหวต/ลงมติ) – บันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการ – กิจกรรม PLC
4	ผู้บริหารมีการเปิดให้บุคลากรส่วนใหญ่ร่วมตัดสินใจในประเด็นสำคัญบางเรื่อง	
3	ผู้บริหารเปิดให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นก่อนผู้บริหารตัดสินใจ	
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้เฉพาะกลุ่มบุคคลบางส่วนมีส่วนร่วม	
1	ผู้บริหารตัดสินใจเพียงฝ่ายเดียวโดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมอบหมายงานอย่างเหมาะสมตามความสามารถ เปิดโอกาสให้บุคลากรร่วมวางแผน ปฏิบัติ และประเมินผลด้วยตนเอง	– คู่มือตำแหน่งงานที่ระบุให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดหน้าที่และเป้าหมาย – แผนปฏิบัติการประจำปี/โครงการที่บุคลากรมีส่วนร่วมในการจัดทำ – คำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะกรรมการหรือกลุ่มงานที่บุคลากรเข้าร่วมปฏิบัติหน้าที่ – รายงานการประชุมปฏิบัติงานที่ระบุหน้าที่ ความรับผิดชอบ และข้อเสนอแนะของบุคลากร – บันทึกข้อเสนอแนะจาก Line กลุ่ม / Facebook กลุ่ม หรือช่องทางออนไลน์อื่น ๆ – กิจกรรม PLC
4	บุคลากรส่วนใหญ่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติและเสนอความคิดเห็นในการประเมินผล	
3	บุคลากรบางส่วนมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและประเมินผล	
2	บุคลากรมีส่วนร่วมเฉพาะในขั้นตอนปฏิบัติ ไม่ได้ร่วมวางแผนหรือประเมินผล	
1	ผู้บริหารปฏิบัติงานและประเมินผลเอง โดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีระบบการจัดสรรผลประโยชน์ที่โปร่งใส ยุติธรรม และตรวจสอบได้ บุคลากรทุกคนได้รับโอกาสเท่าเทียม	– ระเบียบปฏิบัติเรื่องสวัสดิการและผลประโยชน์ของบุคลากร (เช่น โบนัส, ค่าตอบแทนพิเศษ, การเบิกค่าใช้จ่าย) – นโยบายการให้รางวัลและการยกย่องบุคลากรที่ชัดเจนและโปร่งใส
4	ผู้บริหารมีการจัดสรรผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมในส่วนใหญ่ของกิจกรรม	
3	ผู้บริหารมีการจัดสรรผลประโยชน์ตามความเหมาะสมแต่ยังไม่ทั่วถึงทุกกลุ่ม	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
2	การจัดสรรผลประโยชน์ยังไม่เท่าเทียมกันในบางกลุ่ม	– ข้อกำหนด/คำสั่งเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณหรือผลประโยชน์ให้บุคลากรทุกระดับ – รายงานการประชุมหรือมติคณะกรรมการเกี่ยวกับการจัดสรรงบประมาณ ผลประโยชน์ หรือรางวัล
1	การจัดสรรผลประโยชน์ไม่โปร่งใส ไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน	

5.2.3 องค์ประกอบย่อย การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน

นิยาม : การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิด และกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด ซึ่งเป็นแรงผลักดันให้ปฏิบัติภารกิจหน้าที่การงานให้สำเร็จมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารจัดให้มีการวางแผนร่วมกับบุคลากรทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบ มีการระดมความคิดเห็นก่อนกำหนดเป้าหมาย มีเอกสารหลักฐานครบถ้วนและตรวจสอบได้อย่างชัดเจน	– แผนปฏิบัติการประจำปีที่มีชื่อคณะผู้จัดทำร่วมระหว่างผู้บริหารและบุคลากร – แผนกลยุทธ์ของโรงเรียนที่มีบันทึกการมีส่วนร่วมจากบุคลากร – โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา/โครงการส่งเสริมการเรียนรู้ที่มีการลงชื่อผู้ร่วมวางแผน – รายงานการประชุม/บันทึกการประชุมคณะครูและผู้บริหาร เรื่องการกำหนดเป้าหมายและแผนงาน
4	ผู้บริหารมีการประชุมหรือปรึกษากับบุคลากรส่วนใหญ่เพื่อกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีหลักฐานการมีส่วนร่วมปรากฏบางส่วนอย่างต่อเนื่อง	
3	ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรบางกลุ่มเป็นครั้งคราว มีหลักฐานการร่วมวางแผนแต่ยังไม่เป็นระบบต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารวางแผนเองเป็นหลัก มีการแจ้งให้บุคลากรทราบภายหลัง ไม่มีการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง	

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
1	ไม่มีการวางแผนร่วมกับบุคลากร หรือไม่มีหลักฐานแสดงการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายเลย	– ระเบียบวาระการประชุมที่มีหัวข้อ “การร่วมกำหนดเป้าหมาย/วางแผนงาน” – กิจกรรม PLC

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับวิสัยทัศน์โรงเรียน บุคลากรทุกคนเข้าใจและยึดถือแนวทางเดียวกันอย่างชัดเจน	– วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ของสถานศึกษา – แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนปฏิบัติการประจำปี – รายงานการประชุม/บันทึกการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษาหรือคณะครู – กิจกรรม PLC
4	ผู้บริหารมีการร่วมกำหนดทิศทางการทำงานในระดับกลุ่มงาน/คณะครูส่วนใหญ่ สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร	
3	ผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางร่วมกันบางส่วน แต่ยังขาดความต่อเนื่องหรือยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มงาน	
2	ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดทิศทางหลักเอง บุคลากรเพียงรับทราบและปฏิบัติตาม	
1	ผู้บริหารไม่มีการกำหนดทิศทางการทำงานร่วมกันหรือบุคลากรไม่ทราบเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศเชิงบวกให้บุคลากรมีแรงจูงใจสูง มีระบบส่งเสริมขวัญกำลังใจอย่างต่อเนื่องและมีหลักฐานเชิงประจักษ์ชัดเจน	– ประกาศ/คำสั่งโรงเรียน เรื่องการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน แผนการเสริมแรงจูงใจ – ระเบียบ/แนวทางการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน – รายงานกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (PLC) ที่ช่วยสร้างแรงบันดาลใจ – หนังสือเวียน/จดหมายข่าว/เว็บไซต์โรงเรียนที่เผยแพร่การยกย่องผลงานของครูและบุคลากร – ป้าย/บอร์ดประชาสัมพันธ์เชิดชูเกียรติบุคลากรดีเด่น
4	ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศเชิงบวกและแรงจูงใจเป็นระยะ มีการยกย่อง ชมเชย หรือกิจกรรมสร้างแรงบันดาลใจบางส่วน	
3	ผู้บริหารพยายามสร้างบรรยากาศที่ดีบ้างแต่ยังไม่เป็นระบบ ไม่มีแผนเสริมแรงจูงใจชัดเจน	
2	บรรยากาศการทำงานไม่ชัดเจนหรือไม่เอื้อต่อแรงจูงใจ มีการส่งเสริมกำลังใจน้อยมาก	
1	ไม่มีการสร้างบรรยากาศเชิงบวก หรือเกิดภาวะความขัดแย้งในทีมงานอย่างชัดเจน	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ทีมงานทุกระดับนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีมอย่างสอดคล้อง มีการติดตามผลและประเมินความสำเร็จอย่างเป็นระบบ	– แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่ถ่ายทอดลงสู่แผนปฏิบัติการประจำปี ของแต่ละฝ่าย – แผนปฏิบัติการระดับกลุ่มงาน/กลุ่มสาระการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน
4	ทีมงานส่วนใหญ่นำเป้าหมายขององค์กรมาปรับใช้ในแผนงานของตน มีหลักฐานชัดเจนในระดับกลุ่มสาระหรือฝ่าย	
3	มีการนำเป้าหมายองค์กรมาใช้บางส่วน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มงาน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
2	มีเพียงบางทีมงานเท่านั้นที่เชื่อมโยงเป้าหมายของตนกับเป้าหมายขององค์กร	– โครงการ/กิจกรรมที่จัดทำโดยครูหรือทีมงานโดยอ้างอิงจากเป้าหมายขององค์กร – กิจกรรม PLC
1	ทีมงานแต่ละกลุ่มดำเนินงานอย่างแยกส่วน ไม่มีความเชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร	

5.2.4 องค์ประกอบย่อย การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน

นิยาม : การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกัน และกันมีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ มีความนับถือกัน และความเต็มใจ ที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จ ในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมความเข้าใจอันดีอย่างต่อเนื่อง มีระบบสร้างความสัมพันธ์ที่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร และมีหลักฐานเชิงประจักษ์ชัดเจน	– รายงานการประชุม/บันทึกการประชุม ที่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้แสดงความคิดเห็นร่วมกัน – หลักฐานการจัดกิจกรรม PLC – บันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มุ่งสร้างความร่วมมือ – รายงานการจัดกิจกรรมสร้างความสามัคคี เช่น กีฬาสีภายในกิจกรรมสานสัมพันธ์ครู–นักเรียน–ผู้ปกครอง – บันทึกการจัดกิจกรรมวันสำคัญ วันครู วันขึ้นปีใหม่ งานเกษียณ ที่สร้างบรรยากาศอบอุ่น
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมหรือบรรยากาศสร้างความเข้าใจอันดีเป็นระยะ มีหลักฐานการมีส่วนร่วมจากบุคลากรส่วนใหญ่	
3	ผู้บริหารมีการจัดกิจกรรมบางครั้งเพื่อสร้างความเข้าใจ แต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือไม่ครอบคลุมทุกฝ่าย	
2	ผู้บริหารพยายามสร้างบรรยากาศร่วมมือแต่ยังขาดแผนงานหรือกิจกรรมที่ชัดเจน	
1	ไม่มีการจัดกิจกรรมหรือบรรยากาศที่ส่งเสริมความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารส่งเสริมบรรยากาศแห่งความนับถือและความร่วมมืออย่างเป็นระบบ บุคลากรทุกคนเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกันและมีความสามัคคีสูง	– รายงานการประชุมคณะครู/คณะกรรมการสถานศึกษา ที่เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม – บันทึกการประชุมที่มีข้อสรุปเรื่องการทำงานร่วมกันโดยยึดหลักการเคารพความคิดเห็น – เอกสารแนวปฏิบัติ/คู่มือการทำงานเป็นทีม – รายงานกิจกรรมสานสัมพันธ์ครู–บุคลากร หลักฐานการจัดกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมความร่วมมือ – ประกาศ/คำสั่งที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการเคารพซึ่งกันและกัน
4	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างเท่าเทียม มีการส่งเสริมความร่วมมืออย่างต่อเนื่องในระดับกลุ่มงาน	
3	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรร่วมมือกันบ้างแต่ยังไม่ทั่วถึงหรือไม่สม่ำเสมอ	
2	การร่วมมือกันเกิดขึ้นเฉพาะบางกลุ่มหรือบางโอกาส ขาดการสร้างความเข้าใจเชิงระบบ	
1	บรรยากาศการทำงานขาดความนับถือและไม่ส่งเสริมการร่วมมือกันภายในองค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารจัดกิจกรรมเสริมสร้างความพึงพอใจและแรงจูงใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง มีหลักฐานยืนยันว่าบุคลากรมีความสุขและร่วมมือกันอย่างจริงใจ	– แผนพัฒนาบุคลากรหรือแผนกิจกรรมส่งเสริมความร่วมมือ – โครงการ/กิจกรรมสร้างแรงจูงใจ – บันทึกคำสั่ง/ประกาศแต่งตั้งคณะทำงานที่ระบุบทบาทชัดเจนเพื่อร่วมกันทำงาน
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมส่งเสริมความพึงพอใจและความร่วมมือเป็นประจำ มีหลักฐานความพึงพอใจของบุคลากรส่วนใหญ่	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารจัดกิจกรรมบางครั้งเพื่อเสริมแรงจูงใจ แต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือไม่ทั่วถึง	– รายงานกิจกรรมสานสัมพันธ์ – หลักฐานการจัดกิจกรรม PLC ที่ส่งเสริมความร่วมมือ – ประกาศ/คำสั่งที่ส่งเสริมการทำงานแบบมีส่วนร่วมและการเคารพซึ่งกันและกัน
2	กิจกรรมมีน้อยหรือจัดเฉพาะในโอกาสพิเศษ ไม่มีการติดตามผลหรือประเมินความพึงพอใจของบุคลากร	
1	ไม่มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมความพึงพอใจหรือความร่วมมือของบุคลากรเลย	

5.2.5 องค์ประกอบย่อย การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน

นิยาม : การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อที่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน การเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร เป็นปัจจัยพื้นฐานที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างกันและกัน ที่ก่อให้เกิดความรู้สึกที่ดี ๆ ต่อกันเกิด ความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน ให้ความร่วมมือ ในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริงและเกิดความภักดีต่อกัน มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารส่งเสริมค่านิยม “ซื่อสัตย์ โปร่งใส” อย่างต่อเนื่อง มีนโยบายและกิจกรรมปลูกฝังความซื่อสัตย์ทั่วทั้งองค์กร ผลลัพธ์ชัดเจน เช่น ได้รับรางวัลโรงเรียนสุจริต	– วิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยมองค์กร ที่เน้นซื่อสัตย์ โปร่งใส และยุติธรรม – ประกาศ/คำสั่งผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติงานอย่างมีคุณธรรม จริยธรรม และความโปร่งใส – คู่มือจริยธรรมข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา – กฎระเบียบ/ข้อบังคับโรงเรียนที่ส่งเสริมความซื่อสัตย์และการปฏิบัติที่เป็นธรรม
4	ผู้บริหารมีนโยบายและกิจกรรมส่งเสริมความซื่อสัตย์โปร่งใส อย่างเป็นระบบ และมีการสื่อสารภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	
3	ผู้บริหารมีการกล่าวถึงเรื่องความซื่อสัตย์ในระดับนโยบาย แต่ยังขาดการดำเนินการต่อเนื่องหรือประเมินผล	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
2	มีกิจกรรมรณรงค์เฉพาะช่วงเวลาเท่านั้น ไม่มีระบบติดตามผลหรือวัดผลลัพธ์	– รายงานการจัดกิจกรรมโรงเรียนสุจริต / โครงการโรงเรียนคุณธรรม – รายงานการใช้ทรัพยากร/งบประมาณที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ – ป้าย/สื่อรณรงค์ “ซื่อสัตย์สุจริต” ติดในสถานศึกษา
1	ไม่มีหลักฐานแสดงถึงการส่งเสริมความซื่อสัตย์โปร่งใสอย่างเป็นรูปธรรม	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารเอาใจใส่ทั้งด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัวของบุคลากร มีระบบสวัสดิการและติดตามพัฒนารายบุคคลอย่างต่อเนื่อง	– บันทึกข้อความ/คำสั่ง/ประกาศเกี่ยวกับการดูแลสวัสดิการและความเป็นอยู่ของบุคลากร – แผนพัฒนาบุคลากร (ID Plan) หรือแผนพัฒนาครูรายบุคคล – รายงานการเยี่ยมชั้นเรียน/การนิเทศภายในที่สะท้อนการติดตามเอาใจใส่การปฏิบัติงานของครู – หลักฐานการจัดโครงการดูแลช่วยเหลือครูและบุคลากร (เช่น กองทุนสวัสดิการ) – รายงานกิจกรรมเยี่ยมบ้านบุคลากร กรณีเจ็บป่วย/ประสบเหตุ – หลักฐานการจัดกิจกรรมสวัสดิการ เช่น วันเกิด, งานมงคลสมรส – หลักฐานการจัดโครงการพัฒนาสมาชิก เช่น อบรม/ศึกษาดูงาน
4	ผู้บริหารมีการดูแลและส่งเสริมสวัสดิการบุคลากรอย่างเป็นระบบ และมีกิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจประจำปี	
3	ผู้บริหารมีการดูแลบุคลากรเฉพาะบางโอกาส เช่น การเยี่ยมบ้าน หรือโครงการช่วยเหลือ แต่ไม่ต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารมีเพียงการให้กำลังใจทั่วไป ไม่ได้วางแผนหรือดำเนินการอย่างเป็นระบบ	
1	ไม่พบหลักฐานการดูแลหรือเอาใจใส่บุคลากร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีแผนยุทธศาสตร์และกิจกรรมต่อเนื่องสร้างความสามัคคีและความภักดีในองค์กร วัดผลได้จริง เช่น ผล ITA สูงขึ้น	– แผนยุทธศาสตร์/แผนปฏิบัติการที่กำหนดกิจกรรมสร้างความสามัคคีและความผูกพันในองค์กร – คำสั่ง/บันทึกข้อความจัดกิจกรรมสัมพันธ์บุคลากร – รายงานการประชุมที่สะท้อนถึงการส่งเสริมความร่วมมือและความภักดีต่อองค์กร – หลักฐานโครงการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร – หลักฐานการจัดกิจกรรมเชิดชูเกียรติ/มอบรางวัลบุคลากรที่มีความทุ่มเท เสียสละ – ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใส (ITA) ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กร
4	ผู้บริหารมีการสนุบสนุนกิจกรรมส่งเสริมความผูกพัน เช่น งานสัมพันธ์ภายใน การเชิดชูเกียรติบุคลากร และได้รับการตอบรับดี	
3	ผู้บริหารมีการสนับสนุนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์บางส่วน แต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือไม่ทั่วถึง	
2	ผู้บริหารมีการสนับสนุนกิจกรรมสัมพันธ์เฉพาะกลุ่มเล็ก ๆ ไม่มีผลต่อวัฒนธรรมองค์กรโดยรวม	
1	ไม่มีกิจกรรมหรือหลักฐานการสร้างความภักดีในองค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมอบหมายงานชัดเจน ให้อำนาจการตัดสินใจแก่บุคลากรทุกระดับ แสดงความไว้วางใจผ่านการติดตามแบบเสริมพลัง (Empowerment)	– ประกาศ/คำสั่งผู้บริหารที่มอบหมายงานอย่างชัดเจน พร้อมกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจการตัดสินใจให้บุคลากร
4	ผู้บริหารมอบหมายงานตามความสามารถของบุคลากรและติดตามผลอย่างให้เกียรติ ไม่ควบคุมเกินไป	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารมอบหมายงานทั่วไปแต่ยังขาดการให้อำนาจตัดสินใจหรือไว้วางใจเต็มที่	– แผนปฏิบัติการที่ระบุแนวทางการมอบหมายงานแบบมีส่วนร่วม และให้บุคลากรตัดสินใจตามหน้าที่ – บันทึกการติดตามงาน/นิเทศภายในที่แสดงการมอบความไว้วางใจให้บุคลากรทำงานด้วยตนเอง – เอกสารมอบหมายงานโครงการพิเศษ หรือมอบหมายเป็นหัวหน้ากลุ่ม – กิจกรรม PLC ที่ผู้บริหารให้ครูรับผิดชอบและตัดสินใจร่วมกัน
2	ผู้บริหารมอบหมายงานแบบสั่งการ ขาดการมีส่วนร่วมของบุคลากร	
1	ผู้บริหารไม่มอบหมายงานหรือไม่ไว้วางใจบุคลากร	

5.2.6 องค์ประกอบย่อย การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน

นิยาม : การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม จะทำให้บรรยากาศในการทำงานเกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารปฏิบัติตนตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารแสดงความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ได้รับการยอมรับจากครู บุคลากร และชุมชนอย่างกว้างขวาง มีผลการดำเนินงานโดดเด่นเป็นรูปธรรม	– ประวัติผลงานหรือรายงานผลการดำเนินงานของผู้บริหารที่แสดงถึงความทุ่มเทและมุ่งมั่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่นจนได้รับการยอมรับจากบุคลากรในโรงเรียน และมีหลักฐานแสดงถึงผลงานเด่นในระดับโรงเรียน/เขตพื้นที่	– แผนปฏิบัติการ – รายงานผลโครงการที่สำเร็จ – รายงานนิเทศติดตามงาน – ผลประเมินยอดเยี่ยม – จดหมายชื่นชม/ หนังสือขอบคุณจากบุคลากรหรือผู้ปกครอง – หลักฐานการมอบรางวัล/ประกาศเกียรติคุณผู้บริหารจากองค์กรต้นสังกัดหรือชุมชน
3	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องแต่ยังไม่มีหลักฐานเด่นชัดของการได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง	
2	ผู้บริหารมีความพยายามในการทำงานแต่ยังไม่ต่อเนื่อง หรือไม่เป็นที่ยอมรับในวงกว้าง	
1	ไม่มีหลักฐานแสดงถึงความมุ่งมั่นหรือการได้รับการยอมรับจากบุคลากร	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยอย่างเป็นทางการจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีรางวัลหรือเกียรติคุณระดับเขต/จังหวัดขึ้นไป	– ประกาศ/บันทึกข้อความยกย่องผู้บริหารจากหน่วยงานต้นสังกัด เช่น สพฐ., สพท. – หนังสือรับรองความดี/ประกาศเกียรติคุณจากองค์กรภายนอก – วารสาร/เว็บไซต์เผยแพร่ข่าว – รางวัลผู้บริหารดีเด่น – หนังสือรับรอง – รายงานการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหาร – หลักฐานการเข้าร่วมกิจกรรม/โครงการที่ผู้บริหารได้รับการยกย่อง
4	ผู้บริหารได้รับการยกย่องจากหน่วยงานต้นสังกัดหรือชุมชนในบางโอกาส มีหลักฐานเป็นเอกสารหรือข่าวเผยแพร่	
3	ผู้บริหารเคยได้รับคำชมเชยหรือการยกย่องไม่เป็นทางการจากบุคลากรหรือผู้ปกครอง	
2	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในกิจกรรมแต่ยังไม่ปรากฏหลักฐานการยกย่องหรือรางวัลใด ๆ	
1	ไม่มีหลักฐานการได้รับการยกย่องจากบุคคลภายนอกหรือหน่วยงานใด ๆ	

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสร้างระบบการทำงานแบบมีส่วนร่วม ส่งเสริมให้บุคลากรช่วยเหลือเกื้อกูลกันอย่างต่อเนื่อง เป็นวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง	– คำสั่ง/บันทึกข้อความจัดตั้งทีมงานหรือคณะทำงานร่วมกัน โดยกำหนดบทบาทหน้าที่ชัดเจน – แผนปฏิบัติการที่ส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการและการช่วยเหลือกันระหว่างบุคลากร – คู่มือหรือแนวทางการทำงานร่วมกันที่สนับสนุนการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน – ภาพถ่าย/รายงานกิจกรรมการทำงานร่วมกัน เช่น PLC, กิจกรรมกลุ่ม, โครงการจิตอาสา – รายงานการแก้ปัญหาร่วมกันของบุคลากรหรือทีมงาน – กิจกรรมสานสัมพันธ์ ที่ผู้บริหารเป็นผู้ริเริ่ม
4	ผู้บริหารมีการจัดตั้งทีมงาน/คณะทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการช่วยเหลือและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในระดับโรงเรียน	
3	มีกิจกรรมช่วยเหลือกันในบางช่วงเวลา แต่ยังไม่เป็นระบบต่อเนื่อง	
2	มีกิจกรรมร่วมกันบางส่วน แต่ส่วนใหญ่เป็นการสั่งการจากผู้บริหาร	
1	ไม่มีหลักฐานการสร้างบรรยากาศแห่งความช่วยเหลือกันภายในองค์กร	

5.3 องค์ประกอบหลัก ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา สามารถแก้ปัญหาและแสดงออกได้ อย่างเหมาะสมและมีความยืดหยุ่น มีมนุษย์สัมพันธ์ เห็นคุณค่า มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความภูมิใจและพึงพอใจในชีวิต มองโลกในแง่ดี สามารถดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์และประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

5.3.1 องค์ประกอบย่อย การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง

นิยาม : การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ของตนเองได้อย่างชัดเจน เข้าใจสาเหตุของอารมณ์นั้น และใช้ข้อมูลทางอารมณ์เพื่อปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง	– สมุดบันทึกการทำงานส่วนตัว – บันทึกการประชุมหรือนิเทศติดตามงาน – แผนพัฒนาตนเองที่ระบุเป้าหมาย ความสามารถและแนวทางปรับปรุงตนเอง – การเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาด้านการพัฒนาภาวะผู้นำและอารมณ์ – แบบประเมินตนเองด้านอารมณ์และพฤติกรรมในการบริหาร
4	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์และความต้องการของตนเองได้ถูกต้อง และมีการนำข้อมูลนั้นไปปรับปรุงการทำงานในบางโอกาส	
3	ผู้บริหารสามารถรับรู้สภาวะอารมณ์ของตนเองได้บ้าง แต่ยังไม่สามารถเชื่อมโยงกับผลการทำงานหรือพฤติกรรมได้ชัดเจน	
2	ผู้บริหารตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองเพียงบางครั้ง และมักเกิดปฏิกิริยาโดยไม่พิจารณาเหตุผล	
1	ผู้บริหารไม่สามารถรับรู้หรือเข้าใจอารมณ์ของตนเองได้อย่างถูกต้อง แสดงอารมณ์ไม่เหมาะสม	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถประเมินและสะท้อนผลของอารมณ์ตนเองต่อผู้อื่นได้อย่างชัดเจน และนำข้อมูลนั้นมาปรับปรุงการสื่อสาร/ความสัมพันธ์กับบุคลากร	– บันทึกสะท้อนบทเรียน – รายงานการนิเทศติดตามงาน – บันทึกการประชุมแก้ปัญหาที่แสดงการวิเคราะห์ผลกระทบของพฤติกรรมหรืออารมณ์ตนเองต่อบุคลากร
4	ผู้บริหารรับรู้ผลของอารมณ์ตนเองต่อผู้อื่นได้ในสถานการณ์ส่วนใหญ่ และพยายามปรับพฤติกรรมอย่างเหมาะสม	
3	ผู้บริหารรับรู้ผลกระทบของอารมณ์ต่อผู้อื่นในบางโอกาส แต่ยังขาดการปรับปรุงที่ต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารรับรู้ผลของอารมณ์ต่อผู้อื่นในระดับจำกัด และยังมีพฤติกรรมทางอารมณ์ที่สร้างความตึงเครียดบ้าง	– แบบฝึกอบรมการพัฒนาทักษะอารมณ์ – แบบประเมินตนเอง
1	ผู้บริหารไม่ตระหนักถึงผลกระทบของอารมณ์ตนเองต่อผู้อื่น และมักเกิดความขัดแย้งกับบุคลากร	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ แสดงพฤติกรรมสุภาพ อ่อนโยน และมีเหตุผล เป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	– บันทึกการประชุม – รายงานการนิเทศติดตามงาน – คู่มือการปฏิบัติงานหรือแนวทางบริหารบุคลากร – บันทึกการประเมินพฤติกรรมผู้บริหารจากหัวหน้างานหรือกรรมการประเมิน – กิจกรรมฝึกอบรมภาวะผู้นำ/การบริหารคน – เอกสารการจัดการประชุมหรือการเจรจา – รายงานการแก้ไขปัญหาภายในองค์กร
4	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์ส่วนใหญ่ และแสดงพฤติกรรมเหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์	
3	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้ในระดับหนึ่ง แต่บางครั้งยังมีพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับสถานการณ์	
2	ผู้บริหารมีปัญหาในการควบคุมอารมณ์ในบางโอกาส แสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมกับบางสถานการณ์	
1	ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ แสดงพฤติกรรมไม่เหมาะสมบ่อยครั้ง ส่งผลลบต่อบรรยากาศในองค์กร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3.2 องค์ประกอบย่อย การควบคุมตนเอง

นิยาม : การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในทุกสถานการณ์ ใช้เหตุผลในการตัดสินใจ ไม่แสดงพฤติกรรมที่เกิดจากอารมณ์ และเป็นแบบอย่างที่ดีต่อบุคลากร	– บันทึกการประชุม – รายงานการนิเทศติดตามงาน – แผนพัฒนาตนเอง – บันทึกเหตุการณ์สำคัญ – แบบประเมินตนเอง – รายงานการแก้ไขปัญหาหรือความขัดแย้งในทีม – ข้อเสนอแนะจากบุคลากรทีมงาน หรือหัวหน้างาน
4	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ดีในสถานการณ์ส่วนใหญ่ และมีแนวทางแก้ไขเมื่อรู้ตัวว่ากำลังเกิดอารมณ์	
3	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังมีบางสถานการณ์ที่ใช้อารมณ์มากกว่าเหตุผล	
2	ผู้บริหารควบคุมอารมณ์ได้บ้าง แต่ยังแสดงพฤติกรรมทางอารมณ์ไม่เหมาะสมกับบางสถานการณ์	
1	ผู้บริหารไม่สามารถควบคุมอารมณ์ได้ ใช้อารมณ์ตัดสินใจบ่อยครั้ง ส่งผลต่อบรรยากาศในองค์กร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านก่อนตัดสินใจ มีเหตุผลชัดเจน ใช้กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบและโปร่งใสในการปฏิบัติงาน	- แผนปฏิบัติการ - บันทึกการประชุม - รายงานการนิเทศติดตามงาน - เอกสารวิเคราะห์ข้อมูลที่ผู้บริหารใช้ประกอบการตัดสินใจ - แบบฝึกอบรมการวางแผนและบริหารงานเชิงกลยุทธ์
4	ผู้บริหารมีแนวทางการคิดอย่างเป็นระบบในงานส่วนใหญ่ และมีการปรับปรุงขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง	
3	ผู้บริหารมีการคิดอย่างเป็นระบบในบางเรื่อง แต่ยังขาดความต่อเนื่องหรือการใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ	
2	ผู้บริหารตัดสินใจโดยอาศัยประสบการณ์หรือความรู้สึกมากกว่าข้อมูลและระบบ	- โครงการหรือกิจกรรมที่จัดทำตามขั้นตอนระบบ - การจัดทำคู่มือ/แนวทางปฏิบัติงาน
1	ผู้บริหารขาดกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ ตัดสินใจเร่งรีบ ไม่มีการวิเคราะห์ผลลัพธ์	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นสูง สามารถปรับตัวเชิงบวกในทุกสถานการณ์ สร้างแนวทางใหม่ที่เหมาะสม และเป็นที่ยอมรับของบุคลากรและชุมชน	- รายงานการนิเทศติดตามงาน - รายงานการประชุม - แผนพัฒนาตนเอง - บันทึกเหตุการณ์สำคัญ - การเข้าร่วมอบรมหรือสัมมนาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร - โครงการทดลองนำแนวทางใหม่ ๆ มาใช้ - การจัดทำคู่มือหรือแนวทางปฏิบัติใหม่ที่สะท้อนการปรับตัวต่อสถานการณ์
4	ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้ดีในสถานการณ์ส่วนใหญ่ และมีการส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้และปรับตัวตาม	
3	ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้ในบางสถานการณ์ แต่ยังต้องการการสนับสนุนหรือแนวทางเพิ่มเติม	
2	ผู้บริหารปรับตัวได้ยากต่อการเปลี่ยนแปลง และมักแสดงความลังเลในการปรับใช้แนวทางใหม่	
1	ผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้ มีทัศนคติลบต่อสิ่งใหม่ ๆ และไม่เป็นที่ยอมรับ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3.3 องค์ประกอบย่อย การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง

นิยาม : การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีความขยันอดทน ไม่ย่อท้อต่อปัญหา ร่วมกิจกรรมทุกโอกาสด้วยความกระตือรือร้นและมีพลังบวกต่อที่มงาน	– บันทึกการปฏิบัติงาน – รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร – บันทึกการนิเทศติดตามงาน – การเข้าร่วมกิจกรรมขององค์กร/โครงการต่าง ๆ อย่างเต็มความสามารถ – เอกสารการจัดประชุม/อบรม – โครงการพัฒนาบุคลากรหรือกิจกรรมพิเศษ
4	ผู้บริหารปฏิบัติงานด้วยความขยันและตั้งใจเป็นส่วนใหญ่ สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และมีส่วนร่วมในกิจกรรมอย่างกระตือรือร้น	
3	ผู้บริหารปฏิบัติงานตามหน้าที่ มีความขยันระดับปานกลาง และมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรเป็นบางครั้ง	
2	ผู้บริหารปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง ขาดความกระตือรือร้น และมักละเลยภารกิจที่ต้องใช้ความอดทนสูง	
1	ผู้บริหารขาดความขยัน ไม่อดทนต่ออุปสรรค ไม่แสดงความกระตือรือร้นในงานและกิจกรรมองค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมองสถานการณ์ทุกอย่างในเชิงบวก ใช้ปัญหาเป็นโอกาสในการพัฒนา ตัดสินใจเชิงสร้างสรรค์แม้ในภาวะกดดัน	- รายงานการดำเนินงาน - บันทึกการนิเทศติดตามงาน - แผนพัฒนาตนเอง - โครงการแก้ไขปัญหา - กิจกรรมอบรมพัฒนาภาวะผู้นำ - หลักฐานการร่วมแก้ไขสถานการณ์ฉุกเฉิน
4	ผู้บริหารมีทัศนคติในเชิงบวกต่อการทำงานส่วนใหญ่ และแสดงออกด้วยการให้กำลังใจทีมเมื่อเผชิญปัญหา	
3	ผู้บริหารมีมุมมองเชิงบวกบางส่วน แม้บางครั้งยังได้รับผลกระทบจากความล้มเหลว	
2	ผู้บริหารแสดงอาการท้อแท้เมื่อเผชิญอุปสรรค ต้องได้รับแรงสนับสนุนจากผู้อื่นจึงกลับมามีกำลังใจได้	
1	ผู้บริหารมองโลกในแง่ร้าย ท้อถอยง่าย และไม่พยายามแก้ไขสถานการณ์ด้วยตนเอง	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ตนเองและทีมได้อย่างต่อเนื่อง มีแนวคิดสร้างสรรค์และลงมือทำด้วยตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร	- แผนพัฒนาตนเอง - บันทึกการปฏิบัติงาน - รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร - การเข้าร่วมโครงการหรือกิจกรรมพิเศษขององค์กร - การจัดและดำเนินกิจกรรมพัฒนาบุคลากร ที่ผู้บริหารมีบทบาทเป็นตัวอย่างให้ทีม - กิจกรรมอบรมภาวะผู้นำ / การสร้างแรงจูงใจ
4	ผู้บริหารมีการตั้งเป้าหมายและสร้างแรงกระตุ้นให้ตนเองอยู่เสมอ สามารถส่งต่อพลังบวกให้ผู้อื่น	
3	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ตนเองได้ในระดับหนึ่ง แต่อาจขาดความต่อเนื่องเมื่อเจอความกดดัน	
2	ผู้บริหารมีแรงกระตุ้นเพียงช่วงสั้น ๆ ต้องพึ่งแรงผลักดันจากผู้อื่น	
1	ผู้บริหารขาดแรงจูงใจในงาน ไม่พยายามปรับตัวหรือพัฒนาตนเอง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารตั้งเป้าหมายชัดเจน มีแผนการดำเนินงานเป็นระบบ ติดตามผลและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจนบรรลุผลสำเร็จ	– แผนปฏิบัติการ – รายงานผลการดำเนินงานขององค์กร – บันทึกนิเทศติดตามงาน
4	ผู้บริหารมุ่งมั่นทำงานให้สำเร็จตามแผน มีการติดตามผลและปรับปรุงงานเมื่อพบข้อบกพร่อง	
3	ดำเนินงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ แต่ขาดการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ	– โครงการพัฒนาคุณภาพองค์กร – กิจกรรมอบรมหรือพัฒนาบุคลากร – การจัดประชุมเพื่อติดตามและปรับปรุงงาน
2	ผู้บริหารทำงานไม่ต่อเนื่อง บางครั้งละเลยเป้าหมายหลักของงาน	
1	ผู้บริหารไม่มีความมุ่งมั่น ขาดเป้าหมายในการทำงานและไม่ติดตามผลลัพธ์ของงาน	

5.3.4 องค์ประกอบย่อย การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

นิยาม : การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่น ได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง แสดงความเข้าใจด้วยถ้อยคำและการกระทำที่เหมาะสม มีการเก็บข้อมูลความต้องการของบุคลากรและนำมาพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง	– บันทึกการประชุม/รายงานการประชุม – บันทึกการนิเทศติดตามงาน – แบบสอบถามความพึงพอใจ/ความต้องการของบุคลากรและรายงานผลการวิเคราะห์ – กิจกรรมประชุมกลุ่มย่อย/เวทีแลกเปลี่ยนความคิดเห็น – กิจกรรมสังสรรค์/สัมพันธ์ภาพในองค์กร – การให้คำปรึกษารายบุคคล
4	ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นได้ดี ให้ความร่วมมือและตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรส่วนใหญ่ได้เหมาะสม	
3	ผู้บริหารเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นได้ในระดับหนึ่ง แต่อาจไม่สม่ำเสมอในทุกสถานการณ์	
2	ผู้บริหารเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นเพียงผิวเผิน และบางครั้งมองข้ามความต้องการของบุคลากร	
1	ผู้บริหารไม่รับรู้หรือไม่ใส่ใจความรู้สึกของผู้อื่น ไม่สนใจความคิดเห็นหรือปัญหาของบุคลากร	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารแสดงความเห็นอกเห็นใจอย่างจริงใจ ช่วยเหลือ ดูแล และให้กำลังใจแก่บุคลากรอย่างต่อเนื่อง มีแนวปฏิบัติที่ส่งเสริมความสุขในการทำงาน	– บันทึกการให้คำปรึกษา/การเยี่ยมบ้านนักเรียนหรือบุคลากร – หนังสือ/คำสั่ง/ประกาศ – รายงานการประชุม – แบบสอบถามความพึงพอใจ/ความสุขในการทำงาน – กิจกรรมเยี่ยมบ้านครู–นักเรียน พร้อมรายงานหรือภาพถ่ายประกอบ – กิจกรรมสร้างขวัญกำลังใจ – กิจกรรมสื่อสารสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร
4	ผู้บริหารแสดงความห่วงใยและให้ความช่วยเหลือบุคลากรอย่างเหมาะสม มีความเข้าใจในปัญหาของผู้อื่น	
3	ผู้บริหารแสดงความเห็นอกเห็นใจในบางโอกาส แต่ยังขาดความสม่ำเสมอในการให้การสนับสนุน	
2	ผู้บริหารสนใจความรู้สึกของผู้อื่นบ้างเป็นบางครั้ง แต่ไม่ต่อเนื่องหรือไม่จริงจัง	
1	ผู้บริหารไม่สนใจความรู้สึกของผู้อื่น หรือมีท่าทีเฉยเมยต่อปัญหาของบุคลากร	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารรับฟัง วิเคราะห์ และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรได้อย่างเหมาะสมและเป็นระบบ มีการปรับปรุงนโยบาย/แผนงานตามข้อเสนอแนะจริง	– รายงานการประชุมที่มีการพิจารณาและแก้ไขตามข้อเสนอแนะของครู/บุคลากร/ผู้ปกครอง
4	ผู้บริหารพิจารณาความต้องการของบุคลากรอย่างรอบคอบ และดำเนินการตอบสนองได้เหมาะสมในหลายกรณี	– บันทึกข้อความ/หนังสือราชการที่อนุมัติการช่วยเหลือหรือสนับสนุนสวัสดิการแก่บุคลากร – แผนงาน/โครงการ ที่จัดขึ้นตามความต้องการของครู นักเรียน หรือชุมชน – แบบสอบถาม/แบบประเมินความต้องการและสรุปผลการดำเนินการ – รายงานสรุปผลการดำเนินงานที่สะท้อนการตอบสนองความต้องการ
3	ผู้บริหารมีการตอบสนองความต้องการของบุคลากรบ้าง แต่ไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มหรือทุกสถานการณ์	
2	ผู้บริหารตอบสนองความต้องการของบุคลากรเฉพาะเมื่อร้องขอ ขาดการติดตามผลการดำเนินงาน	
1	ผู้บริหารเพิกเฉยต่อความต้องการของบุคลากร ไม่ดำเนินการแก้ไขปัญหาหรือสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรม	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารยอมรับและส่งเสริมความแตกต่างระหว่างบุคคลอย่างแท้จริง จัดโครงการหรือกิจกรรมที่คำนึงถึงศักยภาพเฉพาะบุคคล สนับสนุนให้บุคลากรและนักเรียนพัฒนาในแนวทางของตนเอง	– แผนการจัดการศึกษา/โครงการพัฒนาที่คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล – รายงานการประชุมที่ระบุถึงแนวทางดูแลบุคลากรหรือผู้เรียนตามความแตกต่างด้านความสามารถ/ความถนัด – แบบสำรวจข้อมูลพื้นฐานบุคลากร/นักเรียน – แผนการจัดกิจกรรมที่หลากหลาย – รายงานผลการดำเนินกิจกรรม – ผลงาน/รางวัลของบุคลากรหรือนักเรียนที่ได้รับการส่งเสริมตามความสามารถเฉพาะด้าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
4	ผู้บริหารเข้าใจและคำนึงถึงความแตกต่างของบุคลากรและผู้เรียนในการวางแผนงานหรือกิจกรรมอย่างเหมาะสม	
3	ผู้บริหารยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคลในระดับหนึ่ง แต่ยังไม่สามารถนำไปใช้ในเชิงนโยบายได้ชัดเจน	
2	ผู้บริหารเข้าใจความแตกต่างแต่ยังไม่สามารถปรับรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมได้	
1	ผู้บริหารไม่ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล ใช้วิธีการบริหารแบบเดียวกับทุกคน	

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยความตั้งใจ เปิดโอกาสให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น และนำข้อเสนอแนะไปใช้จริงอย่างเป็นรูปธรรม	– รายงานการประชุมที่มีการบันทึกข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะจากครู บุคลากร หรือผู้ปกครอง – แบบสอบถามความพึงพอใจ/ความคิดเห็นที่ผู้บริหารนำไปใช้จริง – บันทึกการเยี่ยมชั้นเรียนหรือการประชุมกลุ่มย่อยที่ผู้บริหารรับฟังปัญหา – แผนงาน/โครงการที่สะท้อนการนำข้อเสนอแนะจากบุคลากรมาใช้ – รายงานผลการแก้ไขปัญหาที่เชื่อมโยงกับข้อเสนอแนะของบุคลากร
4	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรส่วนใหญ่ด้วยท่าทีที่เป็นมิตร และนำบางส่วนไปใช้ในการปรับปรุงงาน	
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นแต่ยังขาดการนำไปปรับใช้หรือสะท้อนกลับอย่างต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารรับฟังเพียงผิวเผิน ไม่จดจำรายละเอียด หรือไม่นำข้อเสนอแนะไปใช้	
1	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือไม่ใส่ใจความคิดเห็นของผู้อื่น	

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.3.5 องค์ประกอบย่อย การมีทักษะทางสังคม

นิยาม : การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารส่งเสริมความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างต่อเนื่อง ใช้วิธีการหลากหลาย เช่น การชื่นชม การให้กำลังใจ และกิจกรรมสร้างทีม มีหลักฐานชัดเจนและได้รับการยอมรับจากบุคลากร	– รายงานการประชุม – แผน/โครงการที่มีกิจกรรมเสริมสร้างความสัมพันธ์ในองค์กร – บันทึกการเยี่ยมชั้นเรียน/เยี่ยมบ้าน – จดหมายข่าว/วารสารโรงเรียนที่เผยแพร่บรรยากาศความร่วมมือ – เกียรติบัตร/หนังสือชมเชยที่มอบให้แก่บุคลากรเพื่อสร้างขวัญกำลังใจ
4	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีการสื่อสารเชิงบวกและให้ความร่วมมือกับบุคลากรในหลายโอกาส	
3	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีทั่วไปกับบุคลากร แต่ยังขาดการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องหรือเป็นระบบ	
2	ผู้บริหารมีปฏิสัมพันธ์ในลักษณะทางการเท่านั้น ขาดความอบอุ่นหรือความร่วมมือเชิงบวก	
1	ผู้บริหารมีปัญหาในการสื่อสารหรือสร้างสัมพันธ์กับบุคลากร ส่งผลให้เกิดความขัดแย้งหรือความห่างเหิน	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีระบบหรือแนวทางการจัดการความขัดแย้งที่ชัดเจน ใช้วิธีเชิงสร้างสรรค์ เช่น การเจรจา การไกล่เกลี่ย และมีผลงานหรือโครงการที่ช่วยลดความขัดแย้งอย่างเป็นรูปธรรม	– รายงานการประชุม/บันทึกการประชุม – ระเบียบวาระประชุม – แผน/โครงการส่งเสริมความสามัคคีและการอยู่ร่วมกันอย่างสันติ – คู่มือ/แนวทางการบริหารจัดการข้อขัดแย้งในสถานศึกษา – รายงานผลสำเร็จของการดำเนินโครงการ/กิจกรรมที่ช่วยลดความขัดแย้ง
4	ผู้บริหารสามารถแก้ไขความขัดแย้งได้ดี มีแนวทางในการสื่อสารและรับฟังความคิดเห็นของทุกฝ่าย	
3	ผู้บริหารมีความเข้าใจในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล แก้ปัญหาความขัดแย้งได้บ้างในบางสถานการณ์	
2	ผู้บริหารมีความพยายามแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง แต่ขาดทักษะในการสื่อสารเชิงบวก ทำให้ปัญหาไม่ยุติอย่างสร้างสรรค์	
1	ผู้บริหารละเลยหรือหลีกเลี่ยงปัญหาความขัดแย้ง จนเกิดผลกระทบต่อบรรยากาศการทำงาน	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารเป็นผู้นำในการสร้างทีม มีการจัดกิจกรรมหรือโครงการร่วมมือหลายฝ่ายอย่างต่อเนื่องจนเห็นผลชัดเจน	– แผนปฏิบัติการ/โครงการที่เน้นการทำงานเป็นทีม – รายงานการประชุม – บันทึกการมอบหมายงานหรือการประชุมร่วมกันหลายฝ่าย – คู่มือ/แนวทางการทำงานเป็นทีมในองค์กร – ผลงานหรือโครงการที่เกิดจากความร่วมมือของหลายฝ่าย – เกียรติบัตร/รางวัลที่มอบให้เป็นทีม (ไม่ใช่รายบุคคล)
4	ผู้บริหารมีการประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดความร่วมมือในองค์กรในระดับดี	
3	ผู้บริหารให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับบุคลากร แต่ยังไม่สามารถสร้างพลังทีมได้อย่างต่อเนื่อง	
2	ผู้บริหารมีการมอบหมายงานร่วมกันบ้าง แต่ขาดการประสานหรือสานต่อความร่วมมือ	
1	ผู้บริหารขาดทักษะในการประสานงาน ทำให้เกิดความขัดแย้งหรือการทำงานแบบแยกส่วน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารติดตามสถานการณ์อย่างใกล้ชิด วิเคราะห์และปรับแผนงานตามสภาพจริงทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	– รายงานการประชุม – รายงานวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ที่รวมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก – แผนปฏิบัติการ/แผนพัฒนาคุณภาพ ที่ปรับตามสถานการณ์จริง – รายงานผลการติดตามสถานการณ์จากต้นสังกัด/หน่วยงานภายนอก – บันทึก/รายงานการประชุมผู้บริหารเครือข่ายโรงเรียน – หลักฐานการเข้าร่วมอบรม สัมมนา หรือประชุมเชิงวิชาการ – รายงานผลการดำเนินงานที่ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ เช่น นโยบายการศึกษาใหม่
4	ผู้บริหารมีการติดตามสถานการณ์และนำข้อมูลมาปรับใช้กับการบริหารในบางส่วน	
3	ผู้บริหารรับรู้สถานการณ์ทั่วไปแต่ยังไม่ได้นำข้อมูลมาใช้พัฒนาอย่างเป็นระบบ	
2	ผู้บริหารรับรู้สถานการณ์ช้า ขาดการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง	
1	ผู้บริหารละเลยการติดตามสถานการณ์ ทำให้องค์กรขาดการเตรียมพร้อม	

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานอย่างเหมาะสมต่อสถานการณ์ มีความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	– รายงานการประชุม – แผนปฏิบัติการหรือโครงการที่มีการปรับแก้ระหว่างดำเนินงาน – บันทึกการติดตามและประเมินผลโครงการที่สะท้อนการปรับตัวตามปัญหา
4	ผู้บริหารปรับแผนงานหรือวิธีดำเนินงานได้ดีเมื่อต้องเจอสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารสามารถปรับตัวได้บ้างแต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือไม่เป็นระบบ	– คู่มือ/แนวทางการบริหารจัดการที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น – จดหมายข่าวหรือประกาศที่สื่อถึงการปรับเปลี่ยนแนวทางปฏิบัติงาน
2	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นต่ำ มักยึดแนวทางเดิมแม้สถานการณ์เปลี่ยนไป	
1	ผู้บริหารไม่สามารถปรับตัวได้ ทำให้การดำเนินงานล่าช้าหรือเกิดปัญหาซ้ำซ้อน	

5.3.6 องค์ประกอบย่อย การมีทักษะการสื่อสาร

นิยาม : การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้คำพูดและภาษาท่าทางเพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกันมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารใช้คำพูดและภาษากายอย่างเหมาะสม สื่อสารอย่างชัดเจน สุภาพ มีมารยาท สอดคล้องกับสถานการณ์ และส่งผลให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในทุกระดับ	– บันทึกการประชุมหรือรายงานการประชุมที่ผู้บริหารสื่อสารอย่างชัดเจนและเหมาะสม – แนวทาง/คู่มือการสื่อสารภายในองค์กร – แผนงานหรือโครงการที่มีการระบุช่องทางการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น – บันทึกการมอบหมายงานหรือสั่งการที่สื่อสารชัดเจน
4	ผู้บริหารใช้ภาษาสุภาพ ชัดเจน เข้าใจง่าย ส่วนใหญ่สื่อสารได้เหมาะสมกับบุคคลและสถานการณ์	
3	ผู้บริหารสื่อสารได้ถูกต้องทั่วไป แต่บางครั้งยังขาดความชัดเจนหรือไม่สอดคล้องกับผู้ฟังบางกลุ่ม	
2	ผู้บริหารสื่อสารไม่ต่อเนื่อง หรือมีการใช้คำพูด/ท่าทางที่ไม่เหมาะสมในบางโอกาส ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
1	ผู้บริหารใช้คำพูดหรือภาษากายไม่เหมาะสม ขาดความชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจผิดหรือความขัดแย้ง	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารถ่ายทอดสารได้ชัดเจน ตรงประเด็น เข้าใจง่าย ทำให้ผู้ฟังเข้าใจตรงกันทุกฝ่าย มีการใช้สื่อหรือเอกสารประกอบอย่างเหมาะสม	– รายงานการประชุมหรือบันทึกการประชุม – จดหมายข่าว ประกาศ หรืออีเมลที่สื่อสารข้อความและเจตนาได้ตรงตามความหมาย – คู่มือ/แนวทางการสื่อสารภายในองค์กร – แผนงานหรือโครงการที่ระบุช่องทางการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรเข้าใจตรงกัน ประกอบการประชุม
4	ผู้บริหารถ่ายทอดสารได้ถูกต้องเป็นส่วนใหญ่ เข้าใจง่าย แต่ยังมีจุดเล็กน้อยที่ต้องชี้แจงเพิ่มเติม	
3	ผู้บริหารถ่ายทอดสารได้พอเข้าใจ แต่ยังมีบางส่วนที่ผู้ฟังตีความคลาดเคลื่อน	
2	ผู้บริหารสื่อสารไม่ชัดเจน ขาดการตรวจสอบความเข้าใจของผู้ฟัง	
1	ผู้บริหารถ่ายทอดสารคลาดเคลื่อน สร้างความเข้าใจผิดในวงกว้าง	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือเชื่อมโยงบุคลากรให้เกิดความเข้าใจ ความสามัคคี และบรรยากาศการทำงานร่วมกันที่ดีอย่างต่อเนื่อง	– บันทึกการประชุมกลุ่มหรือทีมงานที่ผู้บริหารจัดให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น – รายงานกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์
4	ผู้บริหารสื่อสารได้ดี ทำให้บุคลากรส่วนใหญ่มีความเข้าใจร่วมกันและลดความขัดแย้งภายในองค์กร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารพยายามสร้างความเข้าใจร่วมกัน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มบุคลากร	– คู่มือหรือแนวทางการทำงานร่วมกันในทีม – รายงานผลการสำรวจความพึงพอใจหรือความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร – ตัวอย่างเอกสารกิจกรรมหรือรายงานสรุปกิจกรรมที่แสดงถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
2	ผู้บริหารสื่อสารกับบางกลุ่มเท่านั้น ทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนในบางส่วนขององค์กร	
1	ผู้บริหารขาดการสื่อสารที่ดี ทำให้บุคลากรเข้าใจผิดหรือเกิดความแตกแยก	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีเหตุผล แยกข้อเท็จจริงออกจากความคิดเห็นอย่างชัดเจน ใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจทุกครั้ง	– รายงานการประชุมหรือบันทึกการประชุม – รายงานผลการประเมินโครงการหรือผลการปฏิบัติงานที่แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ – คู่มือหรือแนวทางการสื่อสารและการตัดสินใจขององค์กร – เอกสารสรุปผลการสำรวจหรือวิจัยที่ผู้บริหารใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ
4	ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงจากความคิดเห็นได้ชัดเจนเป็นส่วนใหญ่ และนำข้อมูลมาใช้สนับสนุนการตัดสินใจ	
3	ผู้บริหารแยกข้อเท็จจริงจากความคิดเห็นได้ในระดับหนึ่ง แต่ยังขาดหลักฐานสนับสนุนบางส่วน	
2	ผู้บริหารมีการใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินใจโดยไม่พิจารณาข้อเท็จจริงอย่างเพียงพอ	
1	ผู้บริหารขาดการแยกแยะข้อเท็จจริงจากความคิดเห็น ทำให้การตัดสินใจผิดพลาดหรือขาดความน่าเชื่อถือ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารฟังอย่างตั้งใจ เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น สรุปสาระสำคัญได้ถูกต้อง ตอบสนองต่อข้อเสนอแนะได้อย่างเหมาะสม	– บันทึกการประชุมหรือรายงานสรุปความคิดเห็นของบุคลากรที่ผู้บริหารฟังและบันทึกอย่างครบถ้วน – รายงานการติดตามผลโครงการหรือข้อเสนอแนะที่สะท้อนการฟังและตอบสนองต่อความเห็นของบุคลากร – คู่มือหรือแนวทางการประชุม/สื่อสารภายในองค์กร
4	ผู้บริหารฟังและเข้าใจสาระสำคัญได้ดี ตอบสนองต่อข้อเสนอแนะส่วนใหญ่ได้ถูกต้อง	
3	ผู้บริหารฟังได้เข้าใจในภาพรวม แต่ยังไม่สามารถจับประเด็นสำคัญได้ทั้งหมด	
2	ผู้บริหารฟังโดยไม่ตั้งใจ ขาดการจดบันทึกหรือการสรุปความคิดเห็นที่ได้รับ	
1	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ผู้อื่นแสดงความคิดเห็นหรือไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างแท้จริง	

5.4 องค์ประกอบหลักความคิดสร้างสรรค์

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารในการจินตนาการและรวบรวม ความรู้ โดยนำประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความคิดใหม่อย่างหลากหลาย รวดเร็ว หลายทิศทาง หลายแง่ หลายมุม คิดได้กว้างไกล ลักษณะความคิดเช่นนี้จะนำไปสู่การประดิษฐ์สิ่งแปลกใหม่ รวมทั้งการคิดหาวิธีการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย คือ

5.4.1 องค์ประกอบย่อย ความคิดคล่องแคล่ว

นิยาม : ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้องรวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัดมีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารแสดงความสามารถคิดวิเคราะห์และตัดสินใจอย่างเป็นระบบภายในเวลาจำกัดได้ถูกต้องแม่นยำเกือบทุกครั้ง พร้อมอธิบายเหตุผลได้ชัดเจน	– รายงานการประชุมหรือสรุปการตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วน – รายงานผลการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า – บันทึกการวางแผนและการจัดการโครงการที่มีข้อจำกัดด้านเวลา – ตัวอย่างเอกสารที่ผู้บริหารต้องตัดสินใจภายใต้เวลาที่จำกัด
4	ผู้บริหารสามารถคิดและตัดสินใจภายในเวลาที่กำหนดได้อย่างถูกต้อง ส่วนใหญ่มีเหตุผลรองรับชัดเจน	
3	ผู้บริหารคิดและตัดสินใจได้ภายในเวลาที่จำกัดเป็นบางครั้ง บางครั้งยังขาดความมั่นใจหรือความชัดเจน	
2	ผู้บริหารคิดและตัดสินใจได้ช้า หรือขาดการเตรียมตัวทำให้การตัดสินใจบางครั้งไม่เหมาะสมกับสถานการณ์	
1	ผู้บริหารไม่สามารถคิดและตัดสินใจได้ภายในเวลาที่จำกัด ต้องรอคำแนะนำจากผู้อื่นเป็นส่วนใหญ่	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสื่อสารได้อย่างมั่นใจ คล่องแคล่ว ชัดเจน เข้าใจง่าย มีน้ำเสียงและถ้อยคำเหมาะสมกับผู้ฟังทุกกลุ่ม	– บันทึกการประชุมหรือสรุปการประชุม – เอกสารบรรยาย/นำเสนอในกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร – รายงานการอบรมหรือสัมมนาที่ผู้บริหารสื่อสารแนวทางการทำงานอย่างคล่องแคล่ว – คู่มือการสื่อสารภายในองค์กรที่ผู้บริหารใช้เป็นแบบอย่าง
4	ผู้บริหารสื่อสารได้คล่องแคล่ว ชัดเจน ส่วนใหญ่มีการเลือกถ้อยคำเหมาะสมกับสถานการณ์	
3	ผู้บริหารสื่อสารได้เป็นบางสถานการณ์ แต่บางครั้งยังใช้ถ้อยคำไม่ชัดเจนหรือไม่มั่นใจ	
2	ผู้บริหารสื่อสารได้ไม่คล่องแคล่ว มีการหยุดชะงักบ่อย หรือใช้ถ้อยคำไม่เหมาะสมกับบริบท	
1	ผู้บริหารขาดความมั่นใจในการสื่อสาร ใช้ถ้อยคำไม่ชัดเจนหรือทำให้เกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถระบุปัญหา วิเคราะห์สาเหตุและเสนอแนวทางแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว มีความคิดหลากหลายและสร้างสรรค์ เหมาะสมกับบริบท	– รายงานการประชุมหรือสรุปผลการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า – รายงานติดตามผลโครงการที่มีการระบุปัญหาและแนวทางแก้ไขอย่างชัดเจน – เอกสารการตัดสินใจในสถานการณ์เร่งด่วน
4	ผู้บริหารวิเคราะห์ปัญหาได้รวดเร็วและหาแนวทางแก้ไขได้เหมาะสม ส่วนใหญ่มีประสิทธิผลในการนำไปใช้	
3	ผู้บริหารแก้ปัญหาได้ในระดับทั่วไป แต่ยังขาดความรวดเร็วหรือแนวคิดที่หลากหลาย	
2	ผู้บริหารใช้เวลานานในการวิเคราะห์ปัญหา แนวทางแก้ไขไม่ชัดเจนหรือไม่เหมาะสมกับสถานการณ์	
1	ผู้บริหารไม่สามารถคิดหรือหาแนวทางแก้ไขได้ ต้องรอคำชี้แนะหรือคำสั่งจากผู้อื่น	

5.4.2 องค์ประกอบย่อย ความคิดยืดหยุ่น

นิยาม : ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิดของในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารนำความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายมาบูรณาการใช้ในการทำงานหลายมิติได้อย่างสร้างสรรค์ เห็นผลชัดเจนและเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นได้	– รายงานการวางแผนโครงการหรือกิจกรรมที่นำประสบการณ์เดิมมาประยุกต์ใช้ได้หลายด้าน – คู่มือหรือเอกสารแนวปฏิบัติที่ผู้บริหารจัดทำโดยใช้ความรู้และประสบการณ์จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
4	ผู้บริหารนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ได้อย่างเหมาะสมในหลายด้านของงาน ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพต่อองค์กร	– รายงานผลการดำเนินงานที่แสดงถึงการนำความรู้และประสบการณ์ไปปรับใช้ในหลายมิติขององค์กร – ตัวอย่างผลงานหรือโครงการที่สะท้อนการประยุกต์ใช้ความรู้และประสบการณ์
3	ผู้บริหารนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในบางด้านของงานได้ดี แต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือขาดการเชื่อมโยงระหว่างงาน	
2	ผู้บริหารนำประสบการณ์มาใช้ในงานได้เพียงบางส่วน ขาดการประยุกต์ใช้หรือเชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลาย	
1	ผู้บริหารไม่สามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในงานได้อย่างชัดเจน ต้องรอคำแนะนำจากผู้อื่น	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถเสนอแนวทางแก้ปัญหาหลากหลายรูปแบบ มีการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของแต่ละทางเลือก และเลือกใช้ได้เหมาะสมกับบริบท	– รายงานการประชุมที่แสดงแนวทางการแก้ปัญหาหลายวิธีให้คณะทำงานพิจารณา – แผนปฏิบัติการที่มี “ทางเลือกสำรองกรณีวิธีหลักใช้ไม่ได้ผล – บันทึกข้อความ/รายงานการวิเคราะห์ปัญหาและการเสนอแนวทางแก้ไขหลายแนวทาง – คู่มือการแก้ไขปัญหาที่รวบรวมจากประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่หลากหลาย
4	ผู้บริหารคิดแนวทางแก้ปัญหาได้หลายวิธี และสามารถอธิบายเหตุผลของแต่ละแนวทางได้อย่างชัดเจน	
3	ผู้บริหารคิดแนวทางแก้ปัญหาได้มากกว่าหนึ่งวิธี แต่บางครั้งยังขาดความชัดเจนหรือเหตุผลสนับสนุนที่เพียงพอ	
2	ผู้บริหารคิดแนวทางแก้ปัญหาได้เพียงวิธีเดียว หรือขาดความหลากหลายในการคิด	
1	ผู้บริหารไม่สามารถคิดแนวทางแก้ปัญหาได้ ต้องพึ่งพาผู้อื่นในการเสนอทางออก	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงที ตามความจำเป็น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแนวทางหรือวิธีการทำงานได้อย่างรวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์โดยไม่กระทบต่อเป้าหมายหลัก และสามารถอธิบายเหตุผลได้อย่างชัดเจน	– รายงานการประชุม/บันทึกการสรุปเหตุการณ์ – แผนปฏิบัติการที่มีการปรับปรุง/แก้ไขเพิ่มเติมตามสถานการณ์จริง – รายงานการติดตามประเมินผลที่แสดงการเปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงานตามข้อเสนอแนะ – บันทึกข้อความ/คำสั่งผู้บริหารที่ปรับวิธีดำเนินการให้เหมาะสมกับสภาพปัญหา
4	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแนวทางแก้ปัญหาได้อย่างเหมาะสมและรวดเร็วเมื่อเผชิญสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง	
3	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแนวทางได้ในบางครั้ง แต่ยังขาดความคล่องตัวหรือการตัดสินใจที่เด็ดขาด	
2	ผู้บริหารปรับเปลี่ยนแนวทางช้า หรือไม่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ทันท่วงที	
1	ผู้บริหารไม่สามารถปรับเปลี่ยนแนวทางการแก้ปัญหาได้ ต้องรอคำสั่งหรือคำแนะนำจากผู้อื่น	

5.4.3 องค์ประกอบย่อย ความคิดริเริ่ม

นิยาม : ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องมีความแปลกใหม่และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารเสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ถูกต้อง มีความแปลกใหม่ แตกต่างจากแนวคิดทั่วไปอย่างสร้างสรรค์ และสามารถนำไปใช้ได้ผลจริงจนเกิดผลสำเร็จชัดเจน	– รายงานการประชุมที่มีการบันทึกข้อเสนอแนวทางแก้ปัญหาของผู้บริหารที่แตกต่างจากบุคลากร แต่สามารถนำไปใช้ได้จริง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
4	ผู้บริหารเสนอแนวทางแก้ปัญหาที่แตกต่างและถูกต้อง เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา และนำไปใช้ได้ผลดี	– แผนงาน/โครงการที่ปรากฏวิธีการหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ ที่ผู้บริหารคิดขึ้น – บันทึกข้อความ/คำสั่งที่สะท้อนแนวคิดใหม่ในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า – รายงานสรุปผลการดำเนินงานที่ชี้ให้เห็นว่าวิธีการที่เลือกใช้มีความถูกต้องและสร้างผลสำเร็จ
3	ผู้บริหารเสนอแนวทางแก้ปัญหาที่แตกต่างจากผู้อื่นบ้าง แต่ยังไม่เห็นผลชัดเจนในการนำไปใช้	
2	ผู้บริหารเสนอแนวทางแก้ปัญหาที่คล้ายเดิม ขาดความแตกต่างหรือความแปลกใหม่ที่ชัดเจน	
1	ผู้บริหารขาดความสามารถในการคิดแนวทางใหม่ ๆ ต้องอาศัยการชี้แนะจากผู้อื่นเป็นหลัก	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารดัดแปลงและประยุกต์ความรู้เดิมได้อย่างสร้างสรรค์จนเกิดแนวคิดใหม่ที่สามารถนำไปใช้พัฒนางานหรือนวัตกรรมได้จริง	– แผนงาน/โครงการที่มีการบันทึกการประยุกต์ใช้แนวคิดเดิมให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ – รายงานการประชุมที่ระบุถึงข้อเสนอของผู้บริหารที่ดัดแปลงจากความรู้หรือประสบการณ์เดิม – บันทึกข้อความ/คำสั่งที่แสดงวิธีการใหม่ ๆ แต่ต่อยอดจากสิ่งที่เคยทำ – เอกสารประกอบการอบรม/สัมมนาที่ผู้บริหารนำเสนอแนวคิดที่ดัดแปลงจากงานวิจัยหรือนโยบาย
4	ผู้บริหารประยุกต์ความรู้หรือประสบการณ์เดิมให้เข้ากับสถานการณ์ใหม่ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์ต่อองค์กร	
3	ผู้บริหารดัดแปลงความรู้เดิมบางส่วนให้เหมาะกับสถานการณ์ใหม่ แต่ยังไม่เห็นผลชัดเจนในเชิงนวัตกรรมหรือผลลัพธ์ใหม่	
2	ผู้บริหารมีการนำความรู้เดิมมาใช้แต่ขาดการดัดแปลงให้เหมาะกับบริบทใหม่	
1	ผู้บริหารใช้ความรู้เดิมแบบซ้ำเดิม ไม่สามารถต่อยอดหรือประยุกต์แนวคิดใหม่ได้	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารแสดงความกล้าในการคิดและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ อย่างมีจินตนาการ มีแนวทางสร้างสรรค์ที่แตกต่างและนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่ชัดเจน	– แผนกลยุทธ์/โครงการที่มีแนวทางใหม่ ๆ แตกต่างจากเดิม – รายงานการประชุมที่บันทึกข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร – บันทึกข้อความ/คำสั่งที่เน้นการเปลี่ยนแปลงหรือทดลองสิ่งใหม่ – เอกสารนำเสนอนวัตกรรม แนวทางการบริหาร หรือโครงการที่ริเริ่มใหม่ – มีร่องรอยการเผยแพร่แนวคิดหรือวิธีการที่ผู้บริหารคิดขึ้นในเวทีวิชาการ
4	ผู้บริหารกล้าเสนอแนวคิดหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่แตกต่าง และนำไปสู่การปรับเปลี่ยนที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร	
3	ผู้บริหารแสดงความกล้าในการคิดและเปลี่ยนแปลงในบางสถานการณ์ แต่ยังไม่ต่อเนื่องหรือยังไม่ชัดเจน	
2	ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์บ้างแต่ยังไม่กล้านำเสนอหรือเปลี่ยนแปลงแนวทางใหม่ ๆ อย่างชัดเจน	
1	ผู้บริหารขาดความกล้าในการคิดริเริ่มหรือหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง ยึดติดแนวทางเดิม	

5.5 องค์ประกอบหลัก การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ

การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการให้ความสำคัญต่อผลการดำเนินงานและการตรวจวัดผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรทั้งในแง่ของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงานรวมทั้งการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้า โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร สมาชิกขององค์กร และตลอดถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานขององค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย คือ

5.5.1 องค์ประกอบย่อย การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

นิยาม : การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารวิเคราะห์วิสัยทัศน์โดยใช้ข้อมูลสถิติ ข้อมูลเชิงวิจัย และความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้องหลายฝ่าย มีเอกสารแสดงความเชื่อมโยงระหว่างสภาพจริงกับวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน และนำผลไปปรับใช้ในแผนพัฒนา	- รายงานการวิเคราะห์ SWOT ของสถานศึกษา - แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่มีการระบุความเป็นไปได้และผลลัพธ์ที่คาดหวัง - รายงานการประเมินความเสี่ยง - บันทึกการประชุมที่มีการอภิปรายถึงแนวโน้มอนาคตและทิศทางการพัฒนา - หลักฐานการประชุมวิเคราะห์และวางแผนร่วมกับคณะครู/บุคลากร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ - หลักฐานการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิ/ผู้เชี่ยวชาญมาร่วมให้ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์
4	ผู้บริหารวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์จากข้อมูลจริงและข้อคิดเห็นของบุคลากรภายใน นำผลไปใช้บางส่วนในแผนงาน	
3	ผู้บริหารมีการวิเคราะห์วิสัยทัศน์ในบางประเด็น แต่ยังไม่ครอบคลุมหรือไม่มีหลักฐานการนำผลไปใช้จริง	
2	ผู้บริหารระบุวิสัยทัศน์โดยไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบอย่างเป็นระบบ	
1	ไม่มีการวิเคราะห์ความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารพิจารณาเป้าหมายร่วมกับคณะครู บุคลากร และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยใช้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และบริบทโรงเรียน มีหลักฐานการทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	- แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา - รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน - บันทึกการประชุมที่แสดงถึงการอภิปราย ทบทวนและไตร่ตรองเป้าหมายร่วมกัน
4	ผู้บริหารพิจารณาและปรับปรุงเป้าหมายร่วมกับบุคลากรเป็นระยะ แต่ยังไม่ครอบคลุมผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งหมด	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารมีการทบทวนเป้าหมายภายในเฉพาะคณะทำงานหลัก ยังไม่ปรากฏการมีส่วนร่วมกว้างขวาง	– รายงานผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างเป้าหมายกับสภาพจริงของโรงเรียน – หลักฐานการมีส่วนร่วมของครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษาในการเสนอแนะ
2	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย แต่ไม่ผ่านการไตร่ตรองหรือพิจารณาอย่างเป็นระบบ	
1	ไม่มีการพิจารณาเป้าหมาย หรือใช้เป้าหมายเดิมโดยไม่ตรวจสอบความเหมาะสม	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของงานตามพันธกิจ กำหนดทรัพยากรและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	– แผนปฏิบัติการประจำปี – ตาราง/ปฏิทินปฏิบัติงานของโรงเรียน – บันทึกการประชุมที่มีการพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญของงาน – บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) ที่เกี่ยวข้องกับพันธกิจขององค์กร – หลักฐานการมอบหมายงานแก่บุคลากรตามแผนที่กำหนด – หลักฐานการจัดสรรทรัพยากร (งบประมาณ บุคลากร วัสดุอุปกรณ์) เพื่อให้งานสำเร็จ – รายงานผลการดำเนินงานที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายขององค์กร
4	ผู้บริหารกำหนดภาระงานตามเป้าหมายและมีการติดตามผลบางส่วน	
3	ผู้บริหารมีการกำหนดภาระงานแต่ยังไม่ชัดเจนเรื่องผู้รับผิดชอบหรือการติดตามผล	
2	ผู้บริหารมีการระบุภาระงานแต่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร	
1	ผู้บริหารไม่มีการพิจารณาภาระงานตามเป้าหมายหรือไม่ดำเนินการตามแผนที่วางไว้	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.5.2 องค์ประกอบย่อย การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ

นิยาม : การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารสามารถระบุปัจจัยความสำเร็จหลักที่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์ข้อมูลจากหลายแหล่ง และทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	– แผนกลยุทธ์ที่มีการระบุปัจจัยความสำเร็จ – แผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ – รายงานการวิเคราะห์ SWOT/TOWS Matrix – บันทึกการประชุมเชิงกลยุทธ์ – แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – หลักฐานการมีส่วนร่วมของผู้เกี่ยวข้องในการระบุปัจจัยความสำเร็จ – เอกสารการติดตามและประเมินผลที่แสดงถึงความสำเร็จตามปัจจัยที่กำหนด
4	ผู้บริหารกำหนดปัจจัยความสำเร็จหลักที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และมีการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสนับสนุน แต่ยังไม่มีระบบทบทวนต่อเนื่อง	
3	ผู้บริหารระบุปัจจัยความสำเร็จหลักในระดับที่สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร แต่ยังไม่เชื่อมโยงอย่างชัดเจนกับทุกมิติของวิสัยทัศน์	
2	ผู้บริหารมีการกล่าวถึงปัจจัยความสำเร็จ แต่ไม่ชัดเจนหรือไม่มีการวิเคราะห์ข้อมูลรองรับ	
1	ผู้บริหารไม่มีการกำหนดปัจจัยความสำเร็จ หรือกำหนดโดยไม่อ้างอิงวิสัยทัศน์และข้อมูลขององค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกระดับขององค์กร มีคู่มือปฏิบัติงานหรือนโยบายที่นำไปใช้จริง และมีระบบติดตามผล	– นโยบาย/คำสั่ง/ประกาศของสถานศึกษา – คู่มือปฏิบัติงาน – แผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่ชี้แนวทางปฏิบัติชัดเจน – แนวปฏิบัติหรือมาตรฐานการทำงาน – บันทึกการประชุมที่มีข้อสรุปเป็นหลักการหรือแนวทางปฏิบัติ
4	ผู้บริหารให้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและมีตัวอย่างสนับสนุน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ หรือยังไม่มีระบบติดตามผลต่อเนื่อง	
3	ผู้บริหารให้แนวทางในภาพรวมแต่ยังไม่ชัดเจนหรือไม่สามารถปฏิบัติได้ครบทุกหน่วยงาน	
2	แนวทางปฏิบัติยังเป็นลักษณะทั่วไป ขาดความชัดเจนหรือไม่เป็นรูปธรรม	
1	ไม่มีแนวทางหรือหลักการที่ชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกันเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม ชัดเจน ครอบคลุมทุกระดับขององค์กร มีคู่มือปฏิบัติงานหรือนโยบายที่นำไปใช้จริง และมีระบบติดตามผล	– แผนยุทธศาสตร์ของโรงเรียน – เป้าหมายและตัวชี้วัดขององค์กร – บันทึกการประชุมวางแผนงานหรือประชุมเชิงปฏิบัติการ – เอกสารนโยบายหรือคำสั่งที่ชี้ทิศทางการปฏิบัติของบุคลากร – การจัดกิจกรรมหรืออบรมที่สร้างความเข้าใจร่วมเกี่ยวกับทิศทางองค์กร
4	ผู้บริหารให้แนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและมีตัวอย่างสนับสนุน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกระดับ หรือยังไม่มีระบบติดตามผลต่อเนื่อง	
3	ผู้บริหารให้แนวทางในภาพรวมแต่ยังไม่ชัดเจนหรือไม่สามารถปฏิบัติได้ครบทุกหน่วยงาน	
2	แนวทางปฏิบัติยังเป็นลักษณะทั่วไป ขาดความชัดเจนหรือไม่เป็นรูปธรรม	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
1	ไม่มีแนวทางหรือหลักการที่ชัดเจนในการนำไปสู่การปฏิบัติ	

5.5.3 องค์ประกอบย่อย การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก

นิยาม : การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององคกร มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารจัดลำดับความสำคัญของงานตามพันธกิจ กำหนดทรัพยากรและผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการติดตามและรายงานความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง	– แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา – แผนปฏิบัติการประจำปี – ตัวชี้วัดความสำเร็จ – รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) – เอกสารเกณฑ์การประเมินคุณภาพภายใน/ภายนอก – หลักฐานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน – รายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน หรือผลงานของครู/บุคลากร
4	ผู้บริหารมีแนวทางการวัดผลความก้าวหน้าที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร และมีการใช้ข้อมูลประเมินผลจริง แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกมิติ	
3	ผู้บริหารมีแนวทางการวัดผลในบางส่วนของงานหรือบางมิติขององค์กร	
2	ผู้บริหารมีแนวทางการวัดผลแต่ไม่ชัดเจน หรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร	
1	ผู้บริหารไม่มีแนวทางการวัดความก้าวหน้าที่ชัดเจน	

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารดำเนินการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน/เกณฑ์ของหน่วยงานอย่างเป็นระบบ มีการวิเคราะห์เปรียบเทียบแนวโน้ม และใช้ผลเพื่อพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง	– แผนปฏิบัติการประจำปี / แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา เกณฑ์มาตรฐานการศึกษาของสถานศึกษา (ตาม สพฐ. หรือ สมศ.) – รายงานผลการประเมินตนเอง (SAR) ตัวชี้วัดความสำเร็จ – รายงานการตรวจสอบคุณภาพภายใน – ผลการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย/มาตรฐาน ตารางหรือ – แผนภูมิเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับเกณฑ์มาตรฐาน
4	ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐาน และมีการนำเสนอผลต่อคณะกรรมการ/บุคลากร แต่ยังไม่ถึงขั้นวิเคราะห์แนวโน้มเชิงลึก	
3	ผู้บริหารมีการเทียบผลกับมาตรฐานเฉพาะบางส่วนของงาน	
2	การเทียบผลกับมาตรฐานยังไม่เป็นระบบ หรือไม่ชัดเจน	
1	ไม่มีการเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารใช้ผลการประเมินมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำไปปรับปรุงแผนงาน การบริหาร และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เห็นผลลัพธ์เป็นรูปธรรม	– รายงานผลการประเมินตนเองของสถานศึกษา (SAR) – รายงานผลการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน – แผนปรับปรุงพัฒนาคุณภาพการศึกษา – รายงานการประชุมวิเคราะห์ผลการประเมินและข้อเสนอแนะ
4	ผู้บริหารใช้ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงแผนหรือแนวทางการดำเนินงานบางส่วน และมีการติดตามผลหลังการปรับปรุง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารมีการใช้ผลประเมินเพื่อปรับปรุงการทำงานบางด้าน แต่ยังไม่เชื่อมโยงถึงการพัฒนาบุคลากรโดยตรง	– เอกสารแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล – รายงานการอบรม/พัฒนาครูและบุคลากรที่สอดคล้องกับผลประเมิน – แผนการนิเทศภายในที่ปรับปรุงจากผลประเมิน – ผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนหรือผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นหลังการปรับปรุง
2	ผู้บริหารใช้ผลประเมินในลักษณะรายงานผลเท่านั้น ยังไม่เกิดการปรับปรุงงาน	
1	ผู้บริหารไม่ได้นำผลประเมินไปใช้ปรับปรุงประสิทธิภาพองค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายองค์กร มีความเป็นไปได้ วัดผลได้จริง และใช้เป็นเครื่องมือบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	– แผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการประจำปีที่มีการระบุตัวชี้วัด (KPI) ชัดเจน – ตัวชี้วัดความสำเร็จที่เชื่อมโยงกับเป้าหมาย/พันธกิจขององค์กร – คู่มือ/แนวทางการประเมินผลการดำเนินงาน – บันทึกการประชุมคณะกรรมการบริหารเกี่ยวกับการกำหนดตัวชี้วัด – เอกสารคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานจัดทำ/พิจารณาตัวชี้วัด – แบบฟอร์ม/รายงานการติดตามผลตามตัวชี้วัด ข้อมูลผลลัพธ์ที่แสดงความสอดคล้องกับตัวชี้วัด
4	ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดมีความสอดคล้องและเป็นไปได้ แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกมิติของผลสัมฤทธิ์	
3	ผู้บริหารมีการกำหนดตัวชี้วัดบางส่วน แต่ยังไม่เชื่อมโยงครบทุกเป้าหมายหลักขององค์กร	
2	ตัวชี้วัดไม่ชัดเจน วัดผลได้ยาก หรือไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย	
1	ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมหรือใช้ไม่ได้จริง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.5.4 องค์ประกอบย่อย การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ

นิยาม : การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กรอย่างเป็นระบบ โดยอิงการวิเคราะห์พันธกิจ สภาพแวดล้อม และข้อมูล SWOT อย่างครบถ้วน มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจแก่บุคลากรทุกระดับ พร้อมมีเอกสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและประกาศใช้อย่างเป็นทางการ	– แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร – รายงานการประชุมคณะกรรมการบริหาร/คณะกรรมการสถานศึกษา เรื่องการกำหนดวิสัยทัศน์ เอกสารการวิเคราะห์ SWOT – คู่มือ/แนวทางปฏิบัติที่เชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับพันธกิจและเป้าหมาย – รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานและสภาพปัญหาขององค์กร – อนุมัติ/ประกาศวิสัยทัศน์ขององค์กร
4	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์โดยอ้างอิงข้อมูลพื้นฐานและการวิเคราะห์บางส่วน มีการประชุมปรึกษากับคณะกรรมการสถานศึกษา และเผยแพร่วิสัยทัศน์ในระดับหนึ่ง	
3	ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ไว้ในแผนกลยุทธ์ แต่ยังขาดกระบวนการมีส่วนร่วมของบุคลากรหรือการวิเคราะห์เชิงลึก	
2	วิสัยทัศน์มีอยู่ในเอกสารแผนพัฒนา แต่ไม่สอดคล้องกับสภาพจริงขององค์กร และไม่ได้รับการสื่อสารอย่างทั่วถึง	
1	ไม่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หรือไม่พบหลักฐานการวิเคราะห์และประกาศใช้วิสัยทัศน์ขององค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และพันธกิจ มีตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจน เชื่อมโยงกับแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติราชการ มีการทบทวนและปรับปรุงเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	– แผนกลยุทธ์/แผนพัฒนาการศึกษา – แผนแม่บท/วิสัยทัศน์ที่กำหนดเป้าหมายระยะยาวชัดเจน – รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา/ผู้บริหาร – เอกสารการวิเคราะห์ SWOT ที่เชื่อมโยงสู่การกำหนดเป้าหมาย – แผนปฏิบัติราชการ/เอกสารนโยบายที่กำหนดเป้าหมายในอนาคต – บันทึกการประชุมเชิงปฏิบัติการกำหนดเป้าหมายระยะยาว
4	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจนและวัดผลได้ แต่ยังไม่เชื่อมโยงทุกระดับของแผนปฏิบัติการอย่างครบถ้วน	
3	ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายไว้ในแผนระยะยาว แต่ขาดตัวชี้วัดหรือแนวทางติดตามความก้าวหน้า	
2	ผู้บริหารมีเป้าหมายระยะยาวทั่วไปแต่ไม่ชัดเจน ไม่เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์หรือขาดการกำหนดแนวทางวัดผล	
1	ไม่พบการกำหนดเป้าหมายระยะยาว หรือมีเพียงเป้าหมายระยะสั้นไม่สอดคล้องกับทิศทางองค์กร	

ตัวบ่งชี้ที่ 3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยข้อมูลการวิเคราะห์อย่างรอบด้าน มีการปรึกษาคณะกรรมการและทีมงาน ใช้หลักธรรมาภิบาล มีหลักฐานการนำการตัดสินใจไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมและเกิดผลสำเร็จจริง	– บันทึกการประชุมผู้บริหาร/คณะกรรมการสถานศึกษาที่มีการตัดสินใจเชิงนโยบาย – แผนกลยุทธ์/แผนปฏิบัติการที่ระบุผลการตัดสินใจนำไปสู่การปฏิบัติ – หนังสือคำสั่ง/ประกาศ/ระเบียบที่เกิดจากการตัดสินใจของผู้บริหาร
4	ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลประกอบและปรึกษาทีมงานบางส่วน มีเอกสารแสดงผลการดำเนินงานที่เกิดจากการตัดสินใจ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารตัดสินใจด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ ใช้ข้อมูลบางส่วนในการพิจารณา แต่ยังไม่เห็นผลชัดเจนในการดำเนินงาน	– รายงานการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ – เอกสารโครงการ/แผนงานที่ผ่านการอนุมัติจากการตัดสินใจ
2	ผู้บริหารตัดสินใจโดยไม่อ้างอิงข้อมูลหรือไม่มีการมีส่วนร่วมจากคณะกรรมการ ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	
1	ไม่พบหลักฐานการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ หรือการตัดสินใจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร	

5.5.5 องค์ประกอบย่อย การออกแบบการปฏิบัติงาน

นิยาม : การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ความรับผิดชอบที่จะให้บุคลากรสามารถทำงานได้บรรลุผลสำเร็จ มีตัวบ่งชี้ ดังนี้

ตัวบ่งชี้ที่ 1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานในทุกฝ่ายอย่างเป็นระบบ มีคำสั่งมอบหมายงาน แผนปฏิบัติการ และคู่มือปฏิบัติงานที่ชัดเจน ครอบคลุมทุกหน้าที่ มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองครบถ้วน	– คำสั่งมอบหมายงาน/แต่งตั้งคณะทำงาน กรอบโครงสร้างการบริหารงาน – แผนปฏิบัติการ/คู่มือปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย/บุคลากร – ขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับของสถานศึกษา – รายงานการประชุมเรื่องการแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่
4	ผู้บริหารกำหนดลักษณะงานและขอบเขตหน้าที่ชัดเจนในระดับหน่วยงานหลัก มีคำสั่งมอบหมายงานและแผนการปฏิบัติงาน แต่ยังขาดรายละเอียดบางส่วนในบางฝ่าย	

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
3	ผู้บริหารมีการกำหนดงานและหน้าที่บางส่วน แต่ยังไม่ครอบคลุมทุกหน่วยงาน หรือขาดการทบทวนให้สอดคล้องกับสถานการณ์จริง	– บันทึกข้อตกลงการปฏิบัติงาน – รายงานติดตามการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
2	ผู้บริหารกำหนดงานและหน้าที่โดยรวม แต่ไม่ชัดเจนหรือไม่มีการจัดทำเป็นเอกสารอย่างเป็นทางการ	
1	ไม่พบการกำหนดลักษณะหรือขอบเขตของงานในองค์กรอย่างชัดเจน ไม่มีคำสั่งหรือเอกสารมอบหมายหน้าที่	

ตัวบ่งชี้ที่ 2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญ และประสบการณ์ของบุคลากร

ระดับคะแนน	คำอธิบาย	ร่องรอย/หลักฐานประกอบการพิจารณา
5	ผู้บริหารดำเนินการสำรวจ วิเคราะห์ และจัดเก็บข้อมูลบุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยใช้แบบฟอร์ม เครื่องมือประเมิน และฐานข้อมูลสารสนเทศ มีการนำผลการสำรวจไปใช้ในการวางแผนมอบหมายงานและพัฒนาอย่างเหมาะสม	– คำสั่งมอบหมายงาน/คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการ – แผนการปฏิบัติงาน ที่ระบุผู้รับผิดชอบ – บันทึกข้อความ/บันทึกการประชุมเกี่ยวกับการมอบหมายงาน – ทะเบียนประวัติ/แฟ้มข้อมูลบุคลากร – ตารางแบ่งงานหรือตารางเวรปฏิบัติงาน – รายงานผลการปฏิบัติงานตามที่มอบหมาย – บันทึกการนิเทศ ติดตามงานที่ได้รับมอบหมาย
4	ผู้บริหารสำรวจและวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรโดยใช้แบบฟอร์มหรือข้อมูลจากระบบบุคลากรบางส่วน และมีการนำผลไปใช้บางด้าน เช่น การอบรมหรือมอบหมายงาน	
3	ผู้บริหารมีการเก็บข้อมูลบุคลากรในเบื้องต้น เช่น ทะเบียนประวัติหรือแฟ้มสะสมงาน แต่ยังไม่มีการวิเคราะห์เชิงลึกหรือการนำผลไปใช้จริง	
2	มีข้อมูลบุคลากรบางส่วนที่ไม่เป็นปัจจุบัน หรือไม่มีหลักฐานการสำรวจอย่างเป็นระบบ	
1	ไม่มีการสำรวจหรือจัดเก็บข้อมูลเกี่ยวกับความรู้ทักษะ และประสบการณ์ของบุคลากรในองค์กร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6. แนวทางการประเมินและเกณฑ์การแปลผลการประเมินในการนำตัวบ่งชี้ไปใช้

1. ใช้แบบประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยพิจารณาตัวบ่งชี้แต่ละองค์ประกอบย่อยโดยใช้หลักการพิจาณาการ ประเมินแบบองค์รวม ประเมินและตัดสินผลโดยอาศัยความเชี่ยวชาญ ประเมินจากหลักฐานเชิงประจักษ์ตามขอบเขตร่องรอย/ประเด็นพิจารณาประกอบการให้คะแนนระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

แทบไม่ปรากฏพฤติกรรมหรือไม่มีหลักฐาน ได้คะแนน 1 คะแนน

มีพฤติกรรมปรากฏเพียงเล็กน้อย หลักฐานจำนวนน้อยหรือไม่ชัดเจน ได้คะแนน 2 คะแนน

ปฏิบัติเป็นบางโอกาส มีหลักฐานบางส่วน ผลลัพธ์ปรากฏแต่ยังไม่ชัดเจนสม่ำเสมอ ได้คะแนน 3 คะแนน

ปฏิบัติได้ดี มีหลักฐานชัดเจน แต่ยังขาดความสม่ำเสมอ ได้คะแนน 4 คะแนน

พฤติกรรมชัดเจน ต่อเนื่อง มีหลักฐานยืนยันหลายแหล่งและส่งผลชัดเจน ได้คะแนน 5 คะแนน

เกณฑ์ในการแปลผลการประเมิน นำคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ในแต่ละองค์ประกอบหลักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ ดังนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
4.00–5.00	สูง
3.00–3.99	ปานกลาง
ต่ำกว่า 3.00	ต่ำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7. แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

แบบประเมินพฤติกรรม
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบประเมิน

1. ชื่อ–สกุล.....

ตำแหน่ง.....

โรงเรียน.....

ประจำปี .....

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา..... **เขต**.....

อายุ.....**วุฒิการศึกษาสูงสุด**.....

ประสบการณ์ในการทำงาน.....**ปี**

ตอนที่ 2 ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย √ ลงในช่องที่ตรงกับระดับพฤติกรรมของท่านในแต่ละข้อ ว่าท่านมีความคิดเห็นต่อการปฏิบัติ / การกระทำ / การแสดงออกของท่าน อยู่ในระดับใด โดยพิจารณาจากเกณฑ์ ต่อไปนี้

1 = แทบไม่ปรากฏพฤติกรรมหรือไม่มีหลักฐาน

2 = มีพฤติกรรมปรากฏเพียงเล็กน้อย หลักฐานจำนวนน้อยหรือไม่ชัดเจน

3 = ปฏิบัติเป็นบางโอกาส มีหลักฐานบางส่วน ผลลัพธ์ปรากฏแต่ยังไม่ชัดเจนสม่ำเสมอ

4 = ปฏิบัติได้ดี มีหลักฐานชัดเจน แต่ยังขาดความสม่ำเสมอ

5 = พฤติกรรมชัดเจน ต่อเนื่อง มีหลักฐานยืนยันหลายแหล่งและส่งผลชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับพฤติกรรม				
	5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การมีวิสัยทัศน์					
1.1 การสร้างวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารได้อย่างชัดเจน มีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร วางแผนกำหนดแนวปฏิบัติ กำหนดกลยุทธ์ มีการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการนำองค์กรสู่คุณภาพ					
1.1.1 ผู้บริหารมีการวิเคราะห์พันธกิจขององค์กร					
1.1.2 ผู้บริหารมีการแสดงออกถึงการกำหนดเป้าหมายของการบริหารอย่างชัดเจน					
1.1.3 ผู้บริหารมีการวางแผนกำหนดแนวปฏิบัติร่วมกัน					
1.1.4 ผู้บริหารมีการกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์กร					
1.1.5 ผู้บริหารทำการเก็บรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่จำเป็นในการบริหารเพื่อให้องค์กรมีคุณภาพ					
1.2 การเผยแพร่วิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการถ่ายทอดให้คนในผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจในวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม มีวาทศิลป์ในการอธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น					
1.2.1 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์					
1.2.2 ผู้บริหารมีความสามารถเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลให้เป็นวิสัยทัศน์ของส่วนรวม					
1.2.3 ผู้บริหารมีการสื่อสาร อธิบายและโน้มน้าวให้บุคลากรในองค์กรยอมรับวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้น					
1.3 การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริงให้มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน พร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ มีการจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด เพื่อให้บุคลากรมีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
1.3.1 ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติจริง					
1.3.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ออกมาให้บุคลากรเกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน					
1.3.3 ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวให้บุคลากรพร้อมที่จะสนองตอบรับวิสัยทัศน์ไปปฏิบัติ					
1.3.4 ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรในองค์กรเต็มใจที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
1.3.5 ผู้บริหารจัดระบบบริหารและอุปกรณ์ที่สนับสนุนการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่กำหนด					
องค์ประกอบที่ 2 การทำงานเป็นทีม					
2.1 การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหา ในการทำงานได้ชัดเจนตรงไปตรงมาและทั่วถึงด้วยความจริงใจ จัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร ซึ่งบุคลากรสามารถโต้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย มีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจ					

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.1.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทราบถึงข้อมูล ข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานที่ชัดเจน					
2.1.2 ผู้บริหารจัดให้มีช่องทางการสื่อสารหลายช่องทางเพื่อใช้สื่อสารกับบุคลากร					
2.1.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากรมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน					
2.1.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างกันด้วยความจริงใจและเปิดเผย					
2.1.5 ผู้บริหารเปิดใจ รับฟังข้อมูลหรือข้อเสนอแนะของบุคลากร					
2.2 การมีส่วนร่วมของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มคนในองค์กรร่วมกันคิด วางแผน ตัดสินใจในการปฏิบัติ การประเมินผลและการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน ให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ					
2.2.1 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรร่วมวางแผนในการทำงาน					
2.2.2 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ					
2.2.3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามหน้าที่และการประเมินผล					
2.2.4 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรมีส่วนร่วมในผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน					
2.3 การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการวางแผนกำหนดสิ่งที่ทุกคนในองค์กรต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรในองค์กรร่วมกันคิดและกำหนดขึ้น ให้ทิศทางของการทำงานที่แน่ชัด มีการสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม และสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ					
2.3.1 ผู้บริหารมีการวางแผนร่วมกับบุคลากรในองค์กรในการกำหนดสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย					
2.3.2 ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันกำหนดทิศทางของการทำงานที่ชัดเจน					
2.3.3 ผู้บริหารมีการสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดแรงผลักดันให้ปฏิบัติหน้าที่การงานให้สำเร็จ					
2.3.4 ผู้บริหารสนับสนุนให้ทีมงานนำเป้าหมายขององค์กรมากำหนดเป็นเป้าหมายของทีม					
2.4 การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดี ยอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคย รักใคร่ มีความนับถือกันและความเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน และมีการจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงาน เพื่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน					
2.4.1 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศหรือกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน					
2.4.2 ผู้บริหารสร้างบรรยากาศที่ทำให้บุคลากรมีความนับถือกัน และเต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน					
2.4.3 ผู้บริหารจัดกิจกรรมที่ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ ยินดีให้ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้เกิดความสำเร็จ					

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
2.5 การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างความเชื่อแก่สมาชิกภายในองค์กร ว่าบุคลากรจะซื่อสัตย์ ไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร มีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร สร้างบรรยากาศให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันและกัน ทำให้สมาชิกเกิดความภักดีต่อกัน มีความตั้งใจที่จะทำสิ่งดี ๆ ให้กัน และให้ความร่วมมือในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยใจจริง					
2.5.1 ผู้บริหารทำให้สมาชิกในองค์กรเชื่อมั่นในผลดีของความซื่อสัตย์ การไม่ทำร้ายหรือเอาเปรียบกัน					
2.5.2 ผู้บริหารมีการเอาใจใส่สมาชิกในองค์กร					
2.5.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศให้บุคลากรเกิดความภักดีต่อกัน					
2.5.4 ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างในการให้ความไว้วางใจต่อบุคลากร					
2.6 การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือ ยกย่องชมเชยจากบุคคลในองค์กรไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน กลุ่มเพื่อน และบุคคลอื่นทั่วไป ซึ่งเป็นการยอมรับในความสามารถในการทำงานหรือตำแหน่งหน้าที่การงานภายในองค์กรหรือภายในทีม มีการสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างใกล้ชิดส่งผลให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ					
2.6.1 ผู้บริหารปฏิบัติตน/ปฏิบัติงานอย่างมุ่งมั่น จนได้รับการยอมรับนับถือจากบุคคลในองค์กร					
2.6.2 ผู้บริหารได้รับการยกย่องชมเชยจากบุคคลทั่วไป					
2.6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศในการทำงานให้เกิดความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน					
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์					
3.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของตนเอง รู้เท่าทันอารมณ์เหล่านั้น ตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความรู้สึกอารมณ์และความต้องการของตนเอง และแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ					
3.1.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจอารมณ์และความต้องการของตนเอง					
3.1.2 ผู้บริหารสามารถรับรู้และเข้าใจผลที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ของตนเองกับบุคคลอื่น					
3.1.3 ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสมตามกาลเทศะ					
3.2 การควบคุมตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล สามารถใช้กระบวนการคิด ก่อนลงมือปฏิบัติได้ สามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยากได้อย่างเหมาะสมและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้					
3.2.1 ผู้บริหารสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองอย่างมีเหตุผล					
3.2.2 ผู้บริหารมีกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบก่อนลงมือปฏิบัติ					
3.2.3 ผู้บริหารสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงและเป็นที่ยอมรับของสังคมได้					

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.3 การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองด้วยความมานะ ความขยันอดทน ความกระตือรือร้น มองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว มีความพยายามที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
3.3.1 ผู้บริหารมีความขยัน อดทน กระตือรือร้นในการทำงาน					
3.3.2 ผู้บริหารมองโลกในแง่ดีไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคและความล้มเหลว					
3.3.3 ผู้บริหารสามารถสร้างแรงกระตุ้นและผลักดันตนเองในการทำงาน					
3.3.4 ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้					
3.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ การใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น เป็นผู้รับฟังที่ดี สามารถตอบสนอง ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อเรียนรู้ความต้องการของผู้อื่น					
3.4.1 ผู้บริหารสามารถรับรู้ความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่น					
3.4.2 ผู้บริหารมีความเห็นอกเห็นใจ ใส่ใจในความรู้สึกของผู้อื่น					
3.4.3 ผู้บริหารสามารถตอบสนองความต้องการของผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม					
3.4.4 ผู้บริหารเข้าใจถึงธรรมชาติของความแตกต่างระหว่างบุคคล					
3.4.5 ผู้บริหารเป็นผู้รับฟังที่ดีเพื่อทำความเข้าใจความคิด ความรู้สึกของผู้อื่น					
3.5 การมีทักษะทางสังคม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นว่ามีความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพทางบวก มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ มีความยืดหยุ่น สามารถแก้ปัญหาได้ รับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล แก้ไขความขัดแย้งได้อย่าง สร้างสรรค์ และประสานผู้คนเข้าด้วยกัน เพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม					
3.5.1 ผู้บริหารสามารถสร้างสัมพันธภาพทางบวกกับบุคคลอื่น					
3.5.2 ผู้บริหารรับรู้และเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถแก้ไขความขัดแย้งได้อย่างสร้างสรรค์					
3.5.3 ผู้บริหารสามารถประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อสร้างความสามัคคีและการทำงานเป็นทีม					
3.5.4 ผู้บริหารมีความเข้าใจในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
3.5.5 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการทำงานและการแก้ปัญหา					
3.6 การมีทักษะการสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้ มีการใช้คำพูดและภาษาท่าทาง เพื่อถ่ายทอดหรือการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงความคิดเห็น หรือความรู้สึก อาจอยู่ในรูปของคำพูด สัญลักษณ์ ตัวอักษร และมุ่งให้เกิดความเข้าใจระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสารป้องกันไม่ให้เกิดความเข้าใจผิดระหว่างกัน					
3.6.1 ผู้บริหารสามารถใช้คำพูดและภาษาท่าทางที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนข้อเท็จจริงและความคิดเห็นกับบุคคลอื่น					

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
3.6.2 ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดคำพูดหรือความรู้สึกให้บุคคลอื่นเข้าใจในสิ่งที่ต้องการสื่อสารได้ถูกต้อง					
3.6.3 ผู้บริหารสามารถสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างบุคลากรในองค์กร					
3.6.4 ผู้บริหารสามารถแยกแยะข้อเท็จจริงและความคิดเห็นได้					
3.6.5 ผู้บริหารมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง					
องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์					
4.1 ความคิดคล่องแคล่ว หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด การใช้ถ้อยคำประโยคในการสื่อสาร ได้อย่างคล่องแคล่ว คิดหาคำตอบได้อย่างถูกต้อง รวดเร็วและต่อเนื่องและได้คำตอบมาก ๆ ในเวลาที่จำกัด					
4.1.1 ผู้บริหารสามารถคิดในสิ่งที่ต้องการภายในเวลาจำกัด					
4.1.2 ผู้บริหารสามารถใช้ถ้อยคำ ประโยคในการสื่อสารได้อย่างคล่องแคล่ว					
4.1.3 ผู้บริหารแสวงหาคำตอบหรือวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว					
4.2 ความคิดยืดหยุ่น หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถในการนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน คิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายทาง หลายรูปแบบ และสามารถเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันทีที่รู้ว่ามีความจำเป็น					
4.2.1 ผู้บริหารสามารถนำความรู้หรือประสบการณ์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายด้าน					
4.2.2 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ปัญหาได้หลายรูปแบบ					
4.2.3 ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการแก้ปัญหาได้ทันท่วงทีตามความจำเป็น					
4.3 ความคิดริเริ่ม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความสามารถทางการคิด ในการคิดหาคำตอบที่ถูกต้องและแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น สามารถนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้นมีความกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลงและมีจินตนาการ					
4.3.1 ผู้บริหารสามารถคิดหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ถูกต้อง และแตกต่างจากความคิดของผู้อื่น					
4.3.2 ผู้บริหารนำเอาความรู้เดิม มาคิดดัดแปลงและประยุกต์ให้เกิดเป็นแนวคิดใหม่ขึ้น					
4.3.3 ผู้บริหารกล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง และมีจินตนาการ					
องค์ประกอบที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ					
5.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการพิจารณา ไตร่ตรองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต พิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันของหน่วยงานหรือองค์กรที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมาย					
5.1.1 ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ความเหมาะสมและเป็นไปได้ของวิสัยทัศน์หรือสิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตได้					
5.1.2 ผู้บริหารมีการพิจารณา ไตร่ตรองเป้าหมายที่กำหนดไว้					
5.1.3 ผู้บริหารมีการพิจารณางานที่เป็นภาระผูกพันที่จะต้องทำให้สำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
	5	4	3	2	1
5.2 การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุ ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร การให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้บุคลากรในองค์กรรู้ว่าต้องทำสิ่งเพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					
5.2.1 ผู้บริหารมีการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อการบรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ขององค์กร					
5.2.2 ผู้บริหารให้หลักการ แนวทางหรือวิธีการที่เป็นรูปธรรมที่นำไปสู่การปฏิบัติทุกระดับ					
5.2.3 ผู้บริหารสามารถนำพาบุคลากรในองค์กรมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					
5.3 การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดการวัดความก้าวหน้าของการบรรลุปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ หรือผลสัมฤทธิ์ขององค์กร โดยเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานหรือเป้าหมายที่ตกลงกันไว้ สามารถใช้ผลของการวัดและการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานขององค์กร					
5.3.1 ผู้บริหารสามารถกำหนดแนวทางการวัดความก้าวหน้าผลสัมฤทธิ์ขององค์กร					
5.3.2 ผู้บริหารมีการเทียบผลการปฏิบัติงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้					
5.3.3 ผู้บริหารสามารถใช้ผลของการประเมินความก้าวหน้าของการบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร					
5.3.4 ผู้บริหารกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานที่มีความเหมาะสมและเป็นไปได้					
5.4 การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย					
5.4.1 ผู้บริหารวางแผนในการกำหนดวิสัยทัศน์องค์กร					
5.4.2 ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน					
5.4.3 ผู้บริหารมีการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานขององค์กร ให้บรรลุเป้าหมาย					
5.5 การออกแบบการปฏิบัติงาน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ มีการสำรวจและศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต้องทำ รวมทั้งความรู้ ทักษะความชำนาญ ประสบการณ์ ความรับผิดชอบของบุคลากร มีการมอบหมายงานได้ตรงตามความสามารถของบุคลากร ให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้					
5.5.1 ผู้บริหารมีการกำหนดลักษณะและขอบเขตของงานต่าง ๆ ในองค์กร					
5.5.2 ผู้บริหารศึกษา สำรวจข้อมูลเกี่ยวกับงาน ความรู้ทักษะ ความชำนาญและประสบการณ์ของบุคลากร					
5.5.3 ผู้บริหารมอบหมายงานตรงตามความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรได้					

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

8. แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ชื่อ–สกุล ..... ตำแหน่ง .....

วิทยฐานะ .....โรงเรียน.....

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบหลักที่ 1 การมีวิสัยทัศน์		
1. การสร้างวิสัยทัศน์		
2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์		
3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์		
องค์ประกอบหลักที่ 2 การทำงานเป็นทีม		
1. การสื่อสารอย่างเปิดเผยระหว่างทีมงาน		
2. การมีส่วนร่วมของทีมงาน		
3. การกำหนดเป้าหมายของทีมงาน		
4. การมีมนุษยสัมพันธ์ระหว่างทีมงาน		
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างทีมงาน		
6. การยอมรับนับถือซึ่งกันและกันของทีมงาน		
องค์ประกอบหลักที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์		
1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง		
2. การควบคุมตนเอง		
3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง		
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น		
5. การมีทักษะทางสังคม		
6. การมีทักษะการสื่อสาร		
องค์ประกอบหลักที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์		
1. ความคิดคล่องแคล่ว		
2. ความคิดยืดหยุ่น		
3. ความคิดริเริ่ม		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบหลักที่ 5 การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ		
1. การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ		
2. การกำหนดปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ		
3. การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานหลัก		
4. การวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ		
5. การออกแบบการปฏิบัติงาน		

9. สรุปผลการประเมิน

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการระดับสูง จำนวน.....องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการระดับปานกลาง จำนวน.....องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการระดับต่ำ จำนวน.....องค์ประกอบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

นิธิพัฒน์ เมฆขจร. (2557). *“การจัดบริการแนะแนวในระดับประถมศึกษา”. ในมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช (บรรณาธิการ),* เอกสารการสอนชุดวิชาการแนะแนวในระดับประถมศึกษา หน่วยที่ 1–7. (หน้า 1–47). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ปทุมพร เปียถนอม. (2554). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง. (2562). *“องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง”.* วารสารบริหารการศึกษา มศว. 16(30): 1–13.

Dalling, Lan. (2007). *“Integrated Management Definition”*, Chartered Quality Institute Integrated Management Special Interest Group, 3(2), 12–23.

Katarína,Cekanova, (2015).*Integrated Management System* .University ofTechnology in Bratislava.Leadership. 23 (36) : 344–356.

Kettunen, J. (2015). The Stakeholder Map in Higher Education. International Proceedings of Economics Development and Research. 78(7): 34–38.

Wilson Learning Worldwide Incorporation. *Integrated leadership: Wilson Learning’s Point–of–view on Effective Leadership: Balance of Essence and form.* Accessed January 16, 2015. Available from www.wilsonlearning.com

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ภาคผนวก ง

- รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง
- รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 53 รายชื่อโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 โรงเรียน

ที่	รายชื่อโรงเรียน	สังกัด
1	โรงเรียนบ้านโนนสูงสุขสมบูรณ์	สพป.บึงกาฬ
2	โรงเรียนบ้านโนนเหมือดแอ่	
3	โรงเรียนบ้านคำบอน	
4	โรงเรียนบ้านดงกะพุงหนองนาแซง	
5	โรงเรียนบ้านท่าเชียงเครือ	
6	โรงเรียนบ้านหนองชัยวาน	
7	โรงเรียนบ้านหนองแก่งทราย	
8	โรงเรียนบ้านศิริพัฒน์	
9	โรงเรียนบ้านโสกก่ามนาตาไก้	
10	โรงเรียนบ้านดงสว่าง	
11	โรงเรียนบ้านโนนสำราญ-ยางเรียน	
12	โรงเรียนชุมชนบ้านซาง	
13	โรงเรียนบ้านสามหนอง	
14	โรงเรียนบ้านหนองนาแซง ดอนเจริญ	
15	โรงเรียนบ้านท่าโพธิ์	
16	โรงเรียนบ้านนาเจริญ	
17	โรงเรียนบ้านดอนปอ	
18	โรงเรียนบ้านโคกก่องมิตรภาพที่ 86	
19	โรงเรียนบ้านห้วยดอกไม้	
20	โรงเรียนบ้านนาต้อง	
21	โรงเรียนบ้านโคกนิยมโนนสวาท	
22	โรงเรียนบ้านดอนหญ้านาง	
23	โรงเรียนบ้านหนองผักแว่น	
24	โรงเรียนโรงเรียนบ้านหนองหัวช้าง	
25	โรงเรียนบ้านห้วยไม้ซอด	
26	โรงเรียนสมาคมสื่อมวลชนกีฬาสมัครเล่นและดารา	
27	ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านบะยาวราษฎร์นุเคราะห์	
28	โรงเรียนชุมชนบัวโคก	
29	โรงเรียนอนุบาลสาสนสิทธิ์อำนวย	
30	โรงเรียนบ้านนาขามโนนสวนปอ	

สถาบันวิทยบริการราชภัฏสกลนคร

ตาราง 53 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	สังกัด
31	โรงเรียนบ้านท่าสีไค	สพป.บึงกาฬ
32	โรงเรียนบ้านห้วยลึก	
33	โรงเรียนบ้านนาคำแคน	
34	โรงเรียนบ้านนาสะแบง	
35	โรงเรียนบ้านท่าส้มโฮง	
36	โรงเรียนบ้านนางัวสายปัญญา	
37	โรงเรียนบ้านทุ่งทรายจก	
38	โรงเรียนบ้านโคกสะอาด	
39	โรงเรียนบ้านบึงกาฬ	
40	โรงเรียนบ้านดงชมภู	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 รายชื่อสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ในจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
1	โรงเรียนบ้านโสกแต้	บุรีรัมย์ จำนวน 51 โรงเรียน
2	โรงเรียนบ้านคูบอน	
3	โรงเรียนบ้านหนองดุม	
4	โรงเรียนวัดบ้านสำราญราษฎร์	
5	โรงเรียนบ้านโนนกลาง	
6	โรงเรียนบ้านหนองนางดำ	
7	โรงเรียนบ้านโจด	
8	โรงเรียนวัดบัวทอง	
9	โรงเรียนบ้านสระบัว	
10	โรงเรียนบ้านโศกนาคท่าม่วง	
11	โรงเรียนบ้านหนองรัก	
12	โรงเรียนวัดสิริมงคล	
13	โรงเรียนวัดพนมวัน	
14	โรงเรียนสามัคคีเทพอำนวย	
15	โรงเรียนวัดชัยสมพร	
16	โรงเรียนบ้านโนนไฮ	
17	โรงเรียนบ้านทองหลาง	
18	โรงเรียนวัดเทพประดิษฐ์	
19	โรงเรียนบ้านหนองไผ่เบญจมิตร	
20	โรงเรียนวัดโพธิ์	
21	โรงเรียนบ้านดอนตูม	
22	โรงเรียนวัดธรรมประสิทธิ์	
23	โรงเรียนวัดท่าเยี่ยม	
24	โรงเรียนวัดหงษ์	
25	โรงเรียนบ้านดอน	
26	โรงเรียนบ้านหญ้าคา	
27	โรงเรียนบ้านสระกุด	
28	โรงเรียนบ้านนาลาว	
29	โรงเรียนบ้านทุ่งวัง	
30	โรงเรียนบ้านท่าม่วง	
31	โรงเรียนบ้านโคกก่อง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
32	โรงเรียนสตึก	บุรีรัมย์
33	โรงเรียนบ้านหนองน้ำขุ่น	จำนวน 51 โรงเรียน
34	โรงเรียนบ้านขาม	
35	โรงเรียนบ้านยางน้ำใส	
36	โรงเรียนบ้านปลัดมุม	
37	โรงเรียนชุมชนบ้านสะแก	
38	โรงเรียนบ้านหนองไผ่	
39	โรงเรียนบ้านหนองนกเกรียน	
40	โรงเรียนบ้านขามพิมาย	
41	โรงเรียนบ้านหนองสรวง	
42	โรงเรียนบ้านหัวฝาย	
43	โรงเรียนบ้านโคกสว่าง	
44	โรงเรียนบ้านโนนกลาง	
45	โรงเรียนวัดราษฎร์สามัคคี	
46	โรงเรียนบ้านจะหลวย	
47	โรงเรียนอนุบาลทศพร	
48	โรงเรียนบ้านเสม็ด	
49	โรงเรียนวัดวงษ์วารี	
50	โรงเรียนบ้านบุงเบา	
51	โรงเรียนวัดบ้านโนนมาลัย	
52	โรงเรียนบ้านปราสาทเบง	สุรินทร์
53	โรงเรียนบ้านถนนชัย	จำนวน 68 โรงเรียน
54	โรงเรียนบ้านโคกสะอาด	
55	โรงเรียนแสงทองสมบูรณ์วิทยา	
56	โรงเรียนบ้านโพนทอง	
57	โรงเรียนบ้านตะเคียน	
58	โรงเรียนประชาสามัคคี	
59	โรงเรียนบ้านกู่	
60	โรงเรียนบ้านโคกตะเคียน	
61	โรงเรียนบ้านโชค	
62	โรงเรียนบ้านหนองเหล็ก	
63	โรงเรียนบ้านนา	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
64	โรงเรียนบ้านโนนสังข์	สุรินทร์
65	โรงเรียนบ้านบัวเชด	จำนวน 68 โรงเรียน
66	โรงเรียนบ้านสน	
67	โรงเรียนบ้านสวาท	
68	โรงเรียนบ้านไทยเดิม	
69	โรงเรียนบ้านอาโพน	
70	โรงเรียนบ้านสีโค	
71	โรงเรียนบ้านตาเสาะ	
72	โรงเรียนไทรแก้ววิทยา	
73	โรงเรียนบ้านหนองปรือ	
74	โรงเรียนบ้านตะคร้อ	
75	โรงเรียนบ้านสวาย	
76	โรงเรียนบ้านเจริญสุข	
77	โรงเรียนบ้านหนองหรี่	
78	โรงเรียนบ้านพลวง(พรหมบำรุงราษฎร์)	
79	โรงเรียนวันเจริญสามัคคี	
80	โรงเรียนบ้านพนม	
81	โรงเรียนบ้านปราสาท	
82	โรงเรียนบ้านคลอง	
83	โรงเรียนบ้านบักดอก	
84	โรงเรียนสุวรรณาคารสงเคราะห์	
85	โรงเรียนบ้านเสกกอง	
86	โรงเรียนบ้านปลัด	
87	โรงเรียนบ้านโพธิ์กอง	
88	โรงเรียนบ้านกะดาด	
89	โรงเรียนบ้านโคกทม	
90	โรงเรียนบ้านกูน	
91	โรงเรียนบ้านตาวร	
92	โรงเรียนบ้านเจ้าคุณ	
93	โรงเรียนบ้านมะเมียง	
94	โรงเรียนบ้านสองสะโกม	
95	โรงเรียนบ้านตาลวก	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
96	โรงเรียนบ้านพนมดิน	สุรินทร์
97	โรงเรียนบ้านไทยสันติสุข	จำนวน 68 โรงเรียน
98	โรงเรียนบ้านสระแก้ว	
99	โรงเรียนบ้านมหาชัย	
100	โรงเรียนศรีณรงค์วิทยาคาร	
101	โรงเรียนบ้านน้อย	
102	โรงเรียนบ้านโนนทอง	
103	โรงเรียนวิทยาราษฎร์นุกูล	
104	โรงเรียนพระจันทร์ศรีสุข	
105	โรงเรียนบ้านตราด	
106	โรงเรียนบ้านแดง	
107	โรงเรียนบ้านโคกรัมย์	
108	โรงเรียนกระเทียมวิทยา	
109	โรงเรียนหนองโสนวิทยา	
110	โรงเรียนบ้านศรีมงคล	
111	โรงเรียนบ้านห้วยปูน	
112	โรงเรียนบ้านคะนา	
113	โรงเรียนบ้านร่มเย็น	
114	โรงเรียนบ้านโพธิ์	
115	โรงเรียนบ้านศาลาสามัคคี	
116	โรงเรียนราษฎร์พัฒนา	
117	โรงเรียนบ้านหลัก	
118	โรงเรียนบ้านศรีนวล	
119	โรงเรียนบ้านศาลา	
120	โรงเรียนบ้านคำฮี	ยโสธร
121	โรงเรียนบ้านขุมเงิน	จำนวน 36 โรงเรียน
122	โรงเรียนบ้านกุดกง	
123	โรงเรียนบ้านดอนกลอย	
124	โรงเรียนบ้านท่าเยี่ยม	
125	โรงเรียนบ้านสามเพียแสนจำปา	
126	โรงเรียนบ้านใหม่ชุมพร	
127	โรงเรียนอนุบาลยโสธร	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
128	โรงเรียนบ้านตาดทอง	ยโสธร
129	โรงเรียนบ้านหนองเป้า	จำนวน 36 โรงเรียน
130	โรงเรียนบ้านนาดีดอนจาน	
131	โรงเรียนบ้านตับเต่า	
132	โรงเรียนบ้านสำราญ	
133	โรงเรียนบ้านสิงห์	
134	โรงเรียนบ้านหนองแสง	
135	โรงเรียนบ้านโนนค้อ	
136	โรงเรียนบ้านหนองเรือ	
137	โรงเรียนบ้านหนองเป็ด	
138	โรงเรียนบ้านโนนม่วง	
139	โรงเรียนบ้านนาโพธิ์	
140	โรงเรียนประชาสงเคราะห์	
141	โรงเรียนชุมชนดงแคนใหญ่	
142	โรงเรียนบ้านดงเจริญ	
143	โรงเรียนบ้านหนองเทา	
144	โรงเรียนบ้านโคกป่าจิก	
145	โรงเรียนบ้านโนนหนองแฝก	
146	โรงเรียนบ้านสงเปือย	
147	โรงเรียนบ้านเหล่าหุ่ง	
148	โรงเรียนบ้านคูเมือง	
149	โรงเรียนบ้านยางกลาง	
150	โรงเรียนบ้านท่าช้าง	
151	โรงเรียนบ้านดงยาง	
152	โรงเรียนบ้านยางน้อย	
153	โรงเรียนบ้านแดงประชาสรรค์	
154	โรงเรียนบ้านหัวดง	
155	โรงเรียนบ้านดงขวาง	
156	โรงเรียนอนุบาลเซกา	บึงกาฬ
157	โรงเรียนบ้านทรัพย์วังทองอุดมทรัพย์	จำนวน 61 โรงเรียน
158	โรงเรียนบ้านโคกบริการสันกำแพง	
159	โรงเรียนบ้านเหล่าหนองยาง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
160	โรงเรียนหนองทุ่มวิทยา	บึงกาฬ
161	โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง	จำนวน 61 โรงเรียน
162	โรงเรียนบ้านโพธิ์น้อยหนองสิม	
163	โรงเรียนบ้านท่ากกต้อง	
163	โรงเรียนบ้านหัวแฮต	
164	โรงเรียนบ้านตาลเดี่ยว	
165	โรงเรียนท่าไร่วิทยา	
166	โรงเรียนบ้านใหม่สามัคคี	
167	โรงเรียนบ้านบ่อพนา	
168	โรงเรียนอนุบาลโซ่พิสัย	
169	โรงเรียนบ้านหนองตะไก้โนนมันปลา	
170	โรงเรียนบ้านท่าสวาทท่าลี่	
171	โรงเรียนบ้านหนองโดดอนเสียด	
172	โรงเรียนบ้านศรีนาวา	
173	โรงเรียนบ้านคำไผ่	
174	โรงเรียนบ้านโคกกระแชงขี้เหล็กน้อย	
175	โรงเรียนบ้านเหล่าทองหลาง	
176	โรงเรียนบ้านซำบอน	
177	โรงเรียนบ้านหนองพันทา	
178	โรงเรียนชุมชนบ้านตูม	
179	โรงเรียนบ้านนาเหว่อโนนอุดม	
180	โรงเรียนบ้านเหล่าถาวร	
181	โรงเรียนบ้านห้วยสามยอดเทวกุล	
182	โรงเรียนบ้านคำหมื่น	
183	โรงเรียนหอคำพิทยาสรรค์	
184	โรงเรียนบ้านหนองเข็ง	
185	โรงเรียนธเนตรวิทยา	
186	โรงเรียนบ้านสรรเสริญ	
187	โรงเรียนบ้านทองสาย	
188	โรงเรียนเลิดสิน	
189	โรงเรียนบ้านหนองตอ	
190	โรงเรียนบ้านโนนวังเย็ยม	

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
191	โรงเรียนบ้านนาคำ	บึงกาฬ
192	โรงเรียนบ้านท่าอินทร์แปลง	จำนวน 61 โรงเรียน
193	โรงเรียนบ้านคำภู	
194	โรงเรียนประสานมิตรวิทยา	
195	โรงเรียนบ้านไร่สุขสันต์	
196	โรงเรียนบ้านปรารถนาดี	
197	โรงเรียนบ้านสร้างคำ	
198	โรงเรียนบ้านหนองผักแว่น	
199	โรงเรียนบ้านโคกหนองลาด	
200	โรงเรียนบ้านหนองหัวช้าง	
201	โรงเรียนบ้านนาซาว	
202	โรงเรียนอนุบาลปากคาด	
203	โรงเรียนบ้านนาดง	
204	โรงเรียนบ้านต้าย	
205	โรงเรียนบ้านหนองบัว	
206	โรงเรียนชุมชนบ้านหนองยองวิทยา	
207	โรงเรียนสิริภัทรวิทยา	
208	โรงเรียนบ้านดาลบังบด	
209	โรงเรียนบึงของหลงวิทยา	
210	โรงเรียนบ้านคำสมบูรณ์บึงเจริญ	
211	โรงเรียนบ้านดงโทน	
212	โรงเรียนบ้านท่าไร่ไทยเจริญ	
213	โรงเรียนโนนสาสวรรค์	
214	โรงเรียนหนองแสงประชาสรรค์	
215	โรงเรียนบ้านนาทราย	
216	โรงเรียนบ้านหนองบัวงาม	
217	โรงเรียนบ้านป่าสัก	หนองคาย
218	โรงเรียนโพธิเสนวิทยา	จำนวน 41 โรงเรียน
219	โรงเรียนร่วมมิตรวิทยา	
220	โรงเรียนบ้านทุ่มฝาง	
221	โรงเรียนบ้านน้ำโมง	
222	โรงเรียนชุมชนบ้านถ่อน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
223	โรงเรียนบ้านเป้า	หนองคาย
224	โรงเรียนราษฎร์สามัคคี	จำนวน 41 โรงเรียน
225	โรงเรียนบ้านน้อย	
226	โรงเรียนบ้านนาดง	
227	โรงเรียนบ้านโพนพระ	
228	โรงเรียนบ้านท่ามะเฟือง	
229	โรงเรียนชุมชนบ้านหม้อ	
230	โรงเรียนบ้านวังน้ำมอก	
231	โรงเรียนบ้านโนนสง่า	
232	โรงเรียนบ้านหัวทราย	
233	โรงเรียนบ้านนาโพธิ์	
234	โรงเรียนบ้านไทยสามัคคี	
235	โรงเรียนบ้านนากอ	
236	โรงเรียนบ้านหนองบัววิทยา	
237	โรงเรียนบ้านโนนแดง	
238	โรงเรียนสระใครไชยานุเคราะห์	
239	โรงเรียนบ้านนาง้ิว	
240	โรงเรียนบ้านหนอง	
241	โรงเรียนบ้านนาโคก	
242	โรงเรียนบ้านดงต้อง	
243	โรงเรียนบ้านม่วงน้ำไพร	
244	โรงเรียนบ้านโสกกล้า	
245	โรงเรียนบ้านพร้าวเหนือ	
246	โรงเรียนอนุบาลโสมนัส	
247	โรงเรียนค่ายบกหวานวิทยา	
248	โรงเรียนหัวหาดวิทยา	
249	โรงเรียนบ้านหนองบ่อ	
250	โรงเรียนโคกคำทุ่งสว่างวิทยา	
251	โรงเรียนจอมมณี	
252	โรงเรียนบ้านวังยาง	
253	โรงเรียนบ้านสร้างพอก	
254	โรงเรียนบ้านจอมแจ้ง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
255	โรงเรียนอนุบาลหนองคาย	หนองคาย จำนวน 41 โรงเรียน
256	โรงเรียนบ้านดงเจริญ	
257	โรงเรียนจันทราราม	
258	โรงเรียนบ้านน้ำใสม่วงวิทยา	มหาสารคาม จำนวน 45 โรงเรียน
259	โรงเรียนบ้านเปลือยดง	
260	โรงเรียนบ้านมะกอก	
261	โรงเรียนบ้านหัวขัว	
262	โรงเรียนบ้านแสนสุข	
263	โรงเรียนชุมชนบ้านมะค่า	
264	โรงเรียนบ้านนาดีศรีสุข	
265	โรงเรียนบ้านส้มโฮง	
266	โรงเรียนกันทรวิชัย	
267	โรงเรียนบ้านหัวช้าง	
268	โรงเรียนบ้านหนองแหน	
269	โรงเรียนบ้านจอมทอง	
270	โรงเรียนบ้านหนองแคน	
271	โรงเรียนบ้านโสกกาว	
272	โรงเรียนบ้านโนนทัน	
273	โรงเรียนบ้านกุดจอก	
274	โรงเรียนบ้านผักแว่น	
275	โรงเรียนบ้านม่วงขี้เหล็กยานาง	
276	โรงเรียนบ้านโนนทองโนนสะอาด	
277	โรงเรียนบ้านขามเปี้ย	
278	โรงเรียนบ้านผำ	
279	โรงเรียนบ้านขีหนองจิก	
280	โรงเรียนบ้านหนองมะเม้า	
281	โรงเรียนบ้านจานโนนสูง	
282	โรงเรียนบ้านหนองไห	
283	โรงเรียนอนุบาลอภิสิทธิปัญญา	
284	โรงเรียนบ้านหินลาด	
285	โรงเรียนบ้านหนองคูณน้ำจั้น	
286	โรงเรียนบ้านเลิงบ่อ	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
287	โรงเรียนบ้านนานกเขียน	มหาสารคาม
288	โรงเรียนบ้านเกิ้ง	จำนวน 45 โรงเรียน
289	โรงเรียนบ้านเม่นใหญ่	
290	โรงเรียนบ้านดอนดู่	
291	โรงเรียนบ้านสมศรี	
292	โรงเรียนบ้านหนองขุ่น	
293	โรงเรียนบ้านดอนก่อกกเหลี่ยม	
294	โรงเรียนแกดำวิทยาคาร	
295	โรงเรียนบ้านโคกลิ่น	
296	โรงเรียนบ้านวังจาน	
297	โรงเรียนบ้านยางน้อย	
298	โรงเรียนบ้านวังยาววิทยายน	
299	โรงเรียนบ้านโนนสัง	
300	โรงเรียนบ้านคุยแพง	
301	โรงเรียนบ้านนาล้อมโคกสว่าง	
302	โรงเรียนบ้านหนองเขื่อน	
303	โรงเรียนขี้เหล็กเขียวไพรวัลย์วิทยา	ร้อยเอ็ด
304	โรงเรียนชุมชนบ้านประตูชัย	จำนวน 52 โรงเรียน
305	โรงเรียนชุมชนบ้านโคกล่าม	
306	โรงเรียนทรายทองวิทยา	
307	โรงเรียนนาคำเจริญวิทย์	
308	โรงเรียนบ้านกอกวิทยาคาร	
309	โรงเรียนบ้านขว้างใหญ่	
310	โรงเรียนบ้านขาม	
311	โรงเรียนบ้านข่า	
312	โรงเรียนบ้านค้อกุดจอก	
313	โรงเรียนบ้านจาน	
314	โรงเรียนบ้านซ้งวิทยาคม	
315	โรงเรียนบ้านดงบ้านนาประชาสรรค์	
316	โรงเรียนบ้านดงลาน(คุรุรัฐประชาสรรค์)	
317	โรงเรียนบ้านดอนสำราญ	
318	โรงเรียนบ้านดู่	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
319	โรงเรียนบ้านตาอุด	ร้อยเอ็ด
320	โรงเรียนบ้านนางาม	จำนวน 52 โรงเรียน
321	โรงเรียนบ้านบัวหลวง	
322	โรงเรียนบ้านป่าดวน	
323	โรงเรียนบ้านป่ายาง	
324	โรงเรียนบ้านป่าแหนหนองไร่	
325	โรงเรียนบ้านพยอม	
326	โรงเรียนบ้านมะยาง	
327	โรงเรียนบ้านยางเครือ	
328	โรงเรียนบ้านวังปากบุ่ง	
329	โรงเรียนบ้านสวนมอญ	
330	โรงเรียนบ้านหนองคูบอน	
331	โรงเรียนบ้านหนองช้าง	
332	โรงเรียนบ้านหนองตอนาดีเทพประทานวิทยา	
333	โรงเรียนบ้านหนองต่าย	
334	โรงเรียนบ้านหนองบัว	
335	โรงเรียนบ้านหนองผือโพนศรีสามัคคี	
336	โรงเรียนบ้านหนองหิน	
337	โรงเรียนบ้านหนองแก่ง	
338	โรงเรียนบ้านหนองแสงโนนสมบูรณ์	
339	โรงเรียนบ้านหวายน้อย	
340	โรงเรียนบ้านหัวนาคำ	
341	โรงเรียนบ้านอุ่มจาน	
342	โรงเรียนบ้านเกษมสุข	
343	โรงเรียนบ้านเขือง	
344	โรงเรียนบ้านเปลือยสีแก้ว	
345	โรงเรียนบ้านเมืองน้อย	
346	โรงเรียนบ้านเหล่ากล้วย	
347	โรงเรียนบ้านเหล่ายูง	
348	โรงเรียนบ้านแคน	
349	โรงเรียนบ้านแมตวิทยาคาร	
350	โรงเรียนบ้านโคกข่าหนองโก	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
351	โรงเรียนบ้านโนนราษี	กาฬสินธุ์
352	โรงเรียนบ้านโพธิ์ทอง	จำนวน 41 โรงเรียน
353	โรงเรียนบ้านไก่ป่า	
354	โรงเรียนป่าสังข์ป่าม่วงวิทยา	
355	โรงเรียนกุดสิงวิทยาคม	
356	โรงเรียนคอนเรียบอนุกูล	
357	โรงเรียนเก่าน้อยโนนรังวิทยาเสริม	
358	โรงเรียนขมิ้นราษฎร์สงเคราะห์	
359	โรงเรียนคำแคนราษฎร์วิทยา	
360	โรงเรียนคำปลาฝาโนนชัย	
361	โรงเรียนโคกกลางราษฎร์พัฒนา	
362	โรงเรียนชุมชนแก้งคำวิทยา	
363	โรงเรียนโคกนางามสามัคคี	
364	โรงเรียนชุมชนนามะเขือวิทยา	
365	โรงเรียนชุมชนสีถานดำรงวิทย์	
366	โรงเรียนดงน้อยวิทยา	
367	โรงเรียนดงไร่ราษฎร์พัฒนา	
368	โรงเรียนด่านใต้วิทยา	
369	โรงเรียนท่าไคร้สามัคคี	
370	โรงเรียนท่าแสงวิทยายน	
371	โรงเรียนนาคูณวิทยา	
372	โรงเรียนนามลวิทยาคาร	
373	โรงเรียนโนนเมืองประชานุเคราะห์	
374	โรงเรียนนิคมลำปาววิทยา	
375	โรงเรียนโนนสะอาดราษฎร์สามัคคี	
376	โรงเรียนบ้านคำเชียงวัน	
377	โรงเรียนบ้านดอนสนวน	
378	โรงเรียนบ้านโนนโพธิ์ศรี	
379	โรงเรียนบ้านลาดวิทยาเสริม	
380	โรงเรียนบ้านหนองช้าง	
381	โรงเรียนบ้านห้วยยาง	
382	โรงเรียนบึงไฮโนนสวางวิทยา	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
383	โรงเรียนภูปอวิทยา	กาฬสินธุ์
384	โรงเรียนวังเกาะเหล็กทุ่งสว่างวิทย์	จำนวน 41 โรงเรียน
385	โรงเรียนสามชัยอุดมวิทย์	
386	โรงเรียนสำเริงวิทยา	
387	โรงเรียนหนองตุวิทยา	
388	โรงเรียนหนองโพนวิทยายน	
389	โรงเรียนห้วยตูมวิทยาคาร	
390	โรงเรียนเหล่าอ้อยบำรุงวิทย์	
391	โรงเรียนหัวคูประชาอุทิศ	
392	โรงเรียนหนองบัวราษฎร์นิยม	
393	โรงเรียนหนองแคนวิทยา	
394	โรงเรียนอนุบาลกาฬสินธุ์	
395	โรงเรียนหนองหัวช้าง	
396	โรงเรียนนาอ้อยคำสะอาด	สกลนคร
397	โรงเรียนบ้านกุดแข้	จำนวน 45 โรงเรียน
398	โรงเรียนบ้านพะโค	
399	โรงเรียนบ้านหนองนาเลิศ	
400	โรงเรียนผักแพวบำรุงวิทยา	
401	โรงเรียนทุ่งมนพิทยาคาร	
402	โรงเรียนบ้านดอนเชียงคูณ	
403	โรงเรียนบ้านดอนสัมพันธ์	
404	โรงเรียนบ้านประชาสุขสันติ์	
405	โรงเรียนบ้านดงขวาง	
406	โรงเรียนห้วยทรายวิทยา	
407	โรงเรียนบ้านนาคำวิทยาคาร	
408	โรงเรียนบ้านน้อยจอมศรี	
409	โรงเรียนบ้านอีกุด	
410	โรงเรียนบ้านซ่งเต่า	
411	โรงเรียนไพศาลวิทยา	
412	โรงเรียนชุมชนนิรมัย	
413	โรงเรียนแก้งคำประชาสามัคคี	
414	โรงเรียนบ้านดงหลวง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
415	โรงเรียนบ้านโคกกลาง	สกลนคร
416	โรงเรียนบ้านนาสีนวล	จำนวน 45 โรงเรียน
417	โรงเรียนบ้านหนองกอมป่าขาว	
418	โรงเรียนบ้านโนนกุง	
419	โรงเรียนบ้านค้อน้อย	
420	โรงเรียนบ้านกุดน้ำใส	
421	โรงเรียนบ้านหนองครองราษฎร์ประสงค์	
422	โรงเรียนเขื่อนน้ำพุง	
423	โรงเรียนบ้านใหม่พัฒนา	
424	โรงเรียนบ้านหลุบเลา	
425	โรงเรียนนาแก้วพิทยาคม	
426	โรงเรียนท่าศาลาราษฎร์วิทยา	
427	โรงเรียนบ้านวังปลาเชือม	
428	โรงเรียนบ้านนาตงสหราษฎร์อุทิศ	
429	โรงเรียนเชียงสือราษฎร์อำนวย	
430	โรงเรียนบ้านต้อนราษฎร์ดำรงวิทย์	
431	โรงเรียนกุดบากราษฎร์บำรุง	
432	โรงเรียนบ้านแมดนาทม	
433	โรงเรียนบ้านดานม่วงคำ	
434	โรงเรียนอนุบาลโคกศรีสุพรรณ	
435	โรงเรียนบ้านจันทร์เพ็ญ	
436	โรงเรียนอนุบาลเต่างอย	
437	โรงเรียนบ้านสนามบิน	
438	โรงเรียนบ้านกุดสะกอย	
439	โรงเรียนบ้านนาเพียงเก่าสนธิราษฎร์สามัคคี	
440	โรงเรียนบ้านนาแก	
441	โรงเรียนบ้านกุดฉิม	นครพนม
442	โรงเรียนบ้านหนองสะโน	จำนวน 60 โรงเรียน
443	โรงเรียนธาตุพนม	
444	โรงเรียนบ้านดอนแดง	
445	โรงเรียนบ้านดงยอ	
446	โรงเรียนนาถ่อนวิทยานุกูล	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
447	โรงเรียนบ้านคำชะอี	นครพนม
448	โรงเรียนบ้านแก่งโพธิ์	จำนวน 60 โรงเรียน
449	โรงเรียนบ้านต้อง(ศรีบัวบานวิทยาคาร)	
450	โรงเรียนบ้านนาทาม	
451	โรงเรียนอุ่มเหม้าวิทยาคาร	
452	โรงเรียนบ้านดงขวาง	
453	โรงเรียนบ้านตาลกุดยางเดี่ยวโนนสมบูรณ์	
454	โรงเรียนบ้านจำปา	
455	โรงเรียนบ้านกลางมูลอ้น	
456	โรงเรียนบ้านนาคู่	
457	โรงเรียนบ้านนามนดงติ้วิทยา	
458	โรงเรียนนาแกพิทยาคม	
459	โรงเรียนบ้านโพธิ์ศรี	
460	โรงเรียนบ้านหนองยอ	
461	โรงเรียนบ้านนาเหนือ	
462	โรงเรียนบ้านพิมานท่า	
463	โรงเรียนธารน้ำใจ	
464	โรงเรียนบ้านตับเต่าโนนจันทร์	
465	โรงเรียนบ้านหนองหญ้าปล้องขัวสูง	
466	โรงเรียนบ้านหนองบ่อ	
467	โรงเรียนหนองสังข์ราษฎร์บำรุง	
468	โรงเรียนบ้านนาดอกไม้	
469	โรงเรียนบ้านวังโพธิ์	
470	โรงเรียนบ้านหนองแสง	
471	โรงเรียนบ้านวังสิม	
472	โรงเรียนบ้านใหม่วังเชือม	
473	โรงเรียนบ้านวังม่วง	
474	โรงเรียนบ้านกุงโกน	
475	โรงเรียนบ้านหนองกกคูณ	
476	โรงเรียนบ้านนาเชือก	
477	โรงเรียนบ้านวังกะเบา	
478	โรงเรียนบ้านโคกสว่าง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 54 (ต่อ)

ที่	รายชื่อโรงเรียน	จังหวัด
479	โรงเรียนบ้านสว่างสำราญ	นครพนม
480	โรงเรียนบ้านหนองแคน	จำนวน 60 โรงเรียน
481	โรงเรียนบ้านสามแยกหัวภูธร	
482	โรงเรียนบ้านหนองสะโน	
483	โรงเรียนบ้านหนองโพธิ์วังโน	
484	โรงเรียนบ้านโนนหอม	
485	โรงเรียนบ้านหนองบัวกุรุคุ	
486	โรงเรียนบ้านชะโงมนาโดน	
487	โรงเรียนบ้านโพนค้อโพนสวรรค์	
488	โรงเรียนบ้านหนองยาว	
489	โรงเรียนบ้านหนองดินแดง	
490	โรงเรียนบ้านดงต้อง	
491	โรงเรียนบ้านนาหลวง	
492	โรงเรียนบ้านหนองค้าโคกกุง	
493	โรงเรียนบ้านดอนยานาง	
494	โรงเรียนบ้านดงยอ	
495	โรงเรียนวังกระแสวิทยาคม	
496	โรงเรียนบ้านคำสว่าง	
497	โรงเรียนบ้านคำพอก	
498	โรงเรียนบ้านคำเกิ้ม	
499	โรงเรียนบ้านสุขเกษม	
500	โรงเรียนบ้านหนองแซง	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ–สกุล	นางสาวเพชรประกาย อะโคตรมี
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2538
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 24 หมู่ 12 ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ 38150
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านดอนเสียด ตำบลบ้านต้อง อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ 38150

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2556	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนบ้านดอนเสียด อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ
พ.ศ. 2561	ปริญญาตรี ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาการประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
พ.ศ. 2566	ปริญญาโท ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาวิจัยหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2569	ปริญญาเอก ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2561	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านดอนเสียด อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ
พ.ศ. 2563	ครู โรงเรียนบ้านดอนเสียด อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ
พ.ศ. 2567	ครู ชำนาญการ โรงเรียนบ้านดอนเสียด อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร