



การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศงขลา เขต 3

วิทยานิพนธ์

ของ

พนมรักษ์ ไซตัสชัยสิทธิกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิทยานิพนธ์
ของ
พนมรักษ์ ไชติสุขชัยสิทธิกุล

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
กุมภาพันธ์ 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF INTEGRATED LEADERSHIP INDICATORS FOR
SCHOOL ADMINISTRATORS UNDER SAKON NAKHON
PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 3

BY
PANOMRAK CHOTSUCHAISITTHIKUL

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Master of Education Degree in Educational Administration and Development
at Sakon Nakhon Rajabhat University

February 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร เขต 3
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ พนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ.....กรรมการสอบและ
(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์) (รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ.....กรรมการสอบและ
(ดร.อนงลักษณ์ หนูหมอก) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

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

เมื่อวันที่ 17 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2569
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจน สำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณคณาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ในหลักการวิจัย ให้คำแนะนำและ ช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญทุกท่านในการพิจารณา ตรวจสอบ ยืนยันองค์ประกอบ พร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัย แก้ไขข้อบกพร่องของ เครื่องมือวิจัย และแนวทางพัฒนาพร้อมให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์

ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตากรุณาในการ สอบวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี พร้อมทั้งได้ให้คำแนะนำ ข้อควรพิจารณา ซึ่งได้ นำมาศึกษาเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์อย่างมากจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้ ขอบพระคุณ ผู้บริหารและคณะครูโรงเรียนอนุบาลสว่างแดนดิน ทุกท่านที่ให้การสนับสนุนการวิจัยใน ครั้งนี้เป็นอย่างมาก ซึ่งมีส่วนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดาครอบครัว ผู้มีพระคุณ ตลอดจนครูอาจารย์ทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิ์ประสาท ความรู้วิทยาการใหม่ ๆ ในการสนับสนุนช่วยเหลือและให้กำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ ครั้งนี้

พนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
ผู้วิจัย	พนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 260 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเที่ยงตรงระหว่าง 0.60–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.33–0.79 และค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 75 ตัวบ่งชี้ จำแนกเป็นองค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีมมี 11 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักการมีความคิดสร้างสรรค์มี 24 ตัวบ่งชี้ องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์มี 19 ตัวบ่งชี้ และองค์ประกอบหลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์มี 21 ตัวบ่งชี้

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-Square = 0.99, df = 0, p-value = 1.00000, RMSEA = 0.000, RMR = 0.00057, GFI = 1.00, AGFI = 1.00)

4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีความเหมาะสมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ การพัฒนาตัวบ่งชี้ การทำงานเป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

TITLE	Development of Integrated Leadership Indicators for School Administrators under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area Office 3
AUTHOR	Panomrak Chotsuchaisitthikul
ADVISORS	Assoc.Prof. Dr. Wanphen Nanthasri Dr. Apisit Somsrisuk
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2026

ABSTRACT

This research aimed to develop integrated leadership indicators of school administrators. The sample consisted of 260 school administrators and teachers under Sakon Nakhon primary educational service area office 3, selected through stratified random sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire, which indicated validity index ranged from 0.60 to 1.00, discrimination power index ranged from 0.33 to 0.79, and reliability index was at 0.97. Statistics used in data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, and confirmatory factor analysis.

The findings were as follows.

1. The integrated leadership of school administrators consisted of four components, namely 1) teamwork, 2) creativity, 3) emotional intelligence, and 4) achievement orientation. Overall and in each aspect, all components were rated at the highest level of propriety.

2. The indicators of integrated leadership for school administrators consisted of 4 core components, 12 subcomponents, and 75 indicators. These included 11 indicators of teamwork, 24 indicators of creativity, 19 indicators of emotional intelligence, and 21 indicators of achievement orientation.

3. The structural model of integrated leadership indicators of school administrators showed goodness-of-fit with empirical data (Chi-Square = 0.99, $df = 0$, $p\text{-value} = 1.00000$, RMSEA = 0.000, RMR = 0.00057, GFI = 1.00, AGFI = 1.00).

4. The guidelines for implementing the integrated leadership indicators of school administrators showed overall propriety at the highest level.

Keywords: Leadership, Integrated Leadership, Indicators, School Administrators

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามการวิจัย	3
	ความมุ่งหมายการวิจัย	4
	สมมติฐานการวิจัย	4
	ความสำคัญของการวิจัย	4
	ขอบเขตของการวิจัย	5
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	7
	นิยามศัพท์เฉพาะ	9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	13
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ	14
	ความหมายภาวะผู้นำ	14
	ความสำคัญของภาวะผู้นำ	16
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	17
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	17
	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	18
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้	59
	ความหมายของตัวบ่งชี้	59
	ประเภทของตัวบ่งชี้	60
	ประโยชน์ของตัวบ่งชี้	61
	ลักษณะของตัวบ่งชี้	63
	กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้	65
	แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้	66
	ความหมายของคู่มือ	66
	ประเภทของคู่มือ	67

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
	องค์ประกอบของคู่มือ 67
	ประโยชน์ของคู่มือ 69
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 69
	งานวิจัยในประเทศ 69
	งานวิจัยต่างประเทศ 71
3	วิธีดำเนินการวิจัย 73
	ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 73
	การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา 73
	การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณา การของผู้บริหารสถานศึกษา 74
	ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 77
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 77
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 82
	การเก็บรวบรวมข้อมูล 85
	การวิเคราะห์ข้อมูล 86
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย 87

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3	89
กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	89
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	89
การเก็บรวบรวมข้อมูล	90
การวิเคราะห์ข้อมูล	91
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	92
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	97
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	97
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	99
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	100
ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	100
ตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	102
ตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	141

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	143
สรุปผลการวิจัย	143
อภิปรายผลการวิจัย	145
ข้อเสนอแนะ	157
บรรณานุกรม	159
ภาคผนวก	177
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	179
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	185
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	203
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม	231
ภาคผนวก จ คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	245
ประวัติย่อของผู้วิจัย	283

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	20
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม	27
3 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม	31
4 การสังเคราะห์องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์	36
5 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการมีความคิด สร้างสรรค์	38
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์	45
7 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบความฉลาด ทางอารมณ์	47
8 การสังเคราะห์องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์	53
9 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์	56
10 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	78
11 สรุปรูปแบบที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง	88
12 แผนการดำเนินการวิจัย	94
13 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน	101
14 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม	103
15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความถี่ ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการทำงาน เป็นทีม	104
16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความถี่ ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีความคิด สร้างสรรค์	107

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความโค้ง ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความฉลาดทาง อารมณ์	112
18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความโค้ง ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมุ่งผล สัมฤทธิ์	116
19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะ ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	121
20 ผลการวิเคราะห์ค่า KMO and Bartlett's Test	122
21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	123
22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	126
23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความฉลาดทางอารมณ์	130
24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	133
25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะ ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	137

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
26 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	141
27 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ค่าอำนาจจำแนก (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	233

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	22
3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม	31
4 องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์	38
5 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์	47
6 องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์	56
7 ขั้นตอนการดำเนินวิจัย	93
8 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	124
9 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	128
10 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความฉลาดทางอารมณ์	131
11 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์	135
12 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	139

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันบริบทของโลกในศตวรรษที่ 21 มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อน อันเป็นผลมาจากความก้าวหน้าทางวิทยาการ เทคโนโลยีสารสนเทศ การสื่อสาร และกระแสโลกาภิวัตน์ ซึ่งส่งผลให้เกิดการแข่งขันอย่างเข้มข้นในทุกมิติ ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการบริหารจัดการภาครัฐ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ส่งอิทธิพลโดยตรงต่อระบบการศึกษาของประเทศต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทย ซึ่งจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงและความท้าทายใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในมิติของการบริหารจัดการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับทักษะแห่งอนาคต (แก๊จกัญญา จิตเสน, 2566) ในบริบทดังกล่าว สถานศึกษาจึงมีอาจดำเนินงานในลักษณะเดิมได้อีกต่อไป หากแต่ต้องอาศัยผู้นำที่มีศักยภาพสูง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรทางการศึกษา ในฐานะผู้กำหนดทิศทาง วางแผน ตัดสินใจ และกำกับติดตามการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งนี้ การบริหารให้ประสบความสำเร็จจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร (เตือนใจ สุนกุล, 2562)

พัฒนาการของแนวคิดภาวะผู้นำได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง จากเดิมที่มุ่งเน้นเฉพาะคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำ (Trait Theory) ต่อมาขยายสู่แนวคิดเชิงพฤติกรรม (Behavioral Theory) และแนวคิดตามสถานการณ์ (Situational Theory) จนกระทั่งในช่วงกลางทศวรรษ 1970 ได้เกิดกระบวนการทบทวนทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นการผสมผสานแนวคิดต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นองค์รวม โดยให้ความสำคัญทั้งด้านคุณลักษณะ พฤติกรรม และบริบทสถานการณ์ ตลอดจนการสร้างวิสัยทัศน์และการเปลี่ยนแปลงเชิงสร้างสรรค์ อันสะท้อนแนวคิดของผู้นำเชิงศรัทธาบาบามี ผู้นำการเปลี่ยนแปลง และผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2557)

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการจึงมิได้จำกัดอยู่เพียงความสามารถส่วนบุคคลของผู้นำเท่านั้น หากแต่เป็นกระบวนการนำที่ครอบคลุมทั้งการนำตนเองและการนำผู้อื่น โดยคำนึงถึงมิติด้านความคิด การรับรู้ ความตระหนักรู้ อารมณ์ ความรู้สึก และพฤติกรรมที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายอย่างยั่งยืน แนวคิดดังกล่าวมุ่งเน้นการสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงบวกในหลายระดับ ได้แก่ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และระดับสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ โดยผสมผสานแนวคิดเชิงนโยบาย ระบบงาน และการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์อย่างสมดุล (ปทุมพร เปียถนอม, 2554) สอดคล้องกับแนวทางและหลักเกณฑ์ที่หน่วยงานทางการศึกษาคาดหวังให้ผู้บริหารสถานศึกษามีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และเครือข่ายภาคส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ปนัดดา ศิลปชัย, 2567)

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจึงจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการบูรณาการองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์เข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในที่นี้ครอบคลุมถึงพฤติกรรมมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความสามารถในการกำหนดกรอบแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์เชิงระบบ ตลอดจนการส่งเสริมการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง (พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ, 2560) สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kettunen (2015) แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กร เนื่องจากช่วยให้การบริหารจัดการเป็นไปอย่างสอดคล้องประสาน ลดความซ้ำซ้อน และสร้างคุณค่าสูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ความท้าทายสำคัญของผู้นำในยุคปัจจุบันจึงอยู่ที่ความสามารถในการปรับตัว บูรณาการองค์ความรู้ใหม่ ๆ และประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการศึกษา

ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนภารกิจของโรงเรียน เนื่องจากมีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วางแผน อำนาจการ และควบคุมกำกับ การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อแรงจูงใจ ความร่วมมือ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร (ทองอินทร์ อุบลชัย, 2556) นอกจากนี้ การกระจายภาวะผู้นำไปยังรองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ หัวหน้างาน และครูผู้สอน ยังเป็นแนวทางสำคัญในการเสริมสร้างพลังร่วม (collective efficacy) และเพิ่มความคล่องตัวในการบริหารจัดการ (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

สำหรับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งมีพันธกิจในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ได้มาตรฐาน พบจากรายงาน แผนปฏิบัติการประจำปี 2567 ว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนยังต่ำกว่าเกณฑ์ มาตรฐานในหลายด้าน อันมีปัจจัยเกี่ยวข้องทั้งบริบทของสถานศึกษา รูปแบบการบริหาร จัดการ การจัดการเรียนรู้ของครู และศักยภาพของผู้เรียนเอง ปัญหาดังกล่าวสะท้อนถึง ความจำเป็นเร่งด่วนในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา โดยเฉพาะ อย่างยิ่งการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สามารถบูรณาการแนวคิด นวัตกรรม และ ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพและส่งเสริมทักษะการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2568)

ด้วยเหตุผลและความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการพัฒนา ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยมุ่งนำข้อมูลเชิงประจักษ์จากบริบทจริงมา ทดสอบและพัฒนาโมเดลเชิงทฤษฎีที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีความ เทียบตรงและเชื่อถือได้ สามารถใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้ มีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่เหมาะสมกับบริบทพื้นที่ อันจะนำไปสู่การยกระดับสมรรถนะ การบริหารจัดการสถานศึกษา เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา และสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

คำถามการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วยตัวบ่งชี้อะไรบ้างและโมเดล โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่พัฒนาขึ้นมี ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความเหมาะสม ในระดับใด

ความมุ่งหมายการวิจัย

ความมุ่งหมายของการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมาย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สมมติฐานการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานการวิจัยไว้ว่า โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ความสำคัญของการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดประโยชน์ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. หน่วยงานทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ทราบถึงตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. หน่วยงานทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ทราบระดับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง กำหนดนโยบาย ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

3. ผู้บริหารสถานศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 สามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ พัฒนาขึ้น ไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของตนเองให้เหมาะสมกับ บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

4. หน่วยงานทางการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษา ได้คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 สามารถนำไปใช้เป็นกรอบในการกำหนดบทบาท หน้าที่ และ แนวปฏิบัติของผู้บริหารให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยใช้เป็นเครื่องมือประเมินตนเอง วางแผนพัฒนา ศักยภาพรายบุคคล และกำหนดแนวทางพัฒนาวิชาชีพอย่างเป็นระบบ

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ในแต่ละระยะของการวิจัย ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

1.2 แหล่งข้อมูล ได้แก่ เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยของ นักวิชาการและนักการศึกษา จำนวน 10 แหล่ง เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบ โดยใช้เกณฑ์ ความถี่ 5 ขึ้นไป หรือตั้งแต่ร้อยละ 50 ของแหล่งข้อมูลทั้งหมด ในการเลือกองค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3 แบ่งเป็น 4 องค์ประกอบหลัก และ 12 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1.1 การทำงานเป็นทีม มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.1.1.1 ด้านการสื่อสาร

2.1.1.2 ด้านการสร้างความร่วมมือ

2.1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.1.2.1 ความยืดหยุ่น

2.1.2.2 การมีวิสัยทัศน์

2.1.2.3 การมีจินตนาการ

2.1.2.4 ความคิดสร้างสรรค์

2.1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.1.3.1 การตระหนักรู้ตนเอง

2.1.3.2 การจัดการตนเอง

2.1.3.3 ด้านทักษะสังคม

2.1.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่

2.1.4.1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

2.1.4.2 ความสำเร็จในการบริหาร

2.1.4.3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากร

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน
1,391 คน จำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา 91 คน และครู 1,300 คน (สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2568)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568 จำนวน 260 คน โดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20:1 ตามแนวคิด (Costello and Osborne, 2005, อ้างถึงใน สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2563) การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 12 ตัว จะได้กลุ่มตัวอย่าง 240 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้จะใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คนและครู จำนวน 169 คน การได้มาของกลุ่มตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น

ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

3.2 กลุ่มเป้าหมาย ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้มาโดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยเพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังนี้

1) ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ ทิพนาศ เศวตวรโชติ (2560); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); พิมรภัส ประสิทธิ์เตสัง (2562); ศักดา พรหมกุล (2563); เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565); เก็จกัญญา จิตเสน, ศุภธนภุช ยอดสลัก และทรงเดช สอนใจ (2566); เขตรัฐ จันทิหาล้า และบุญช่วย ศิริเกษ (2566); William (1970); David (2002) และ Ginny (2006) นำมาสังเคราะห์ได้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็น 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

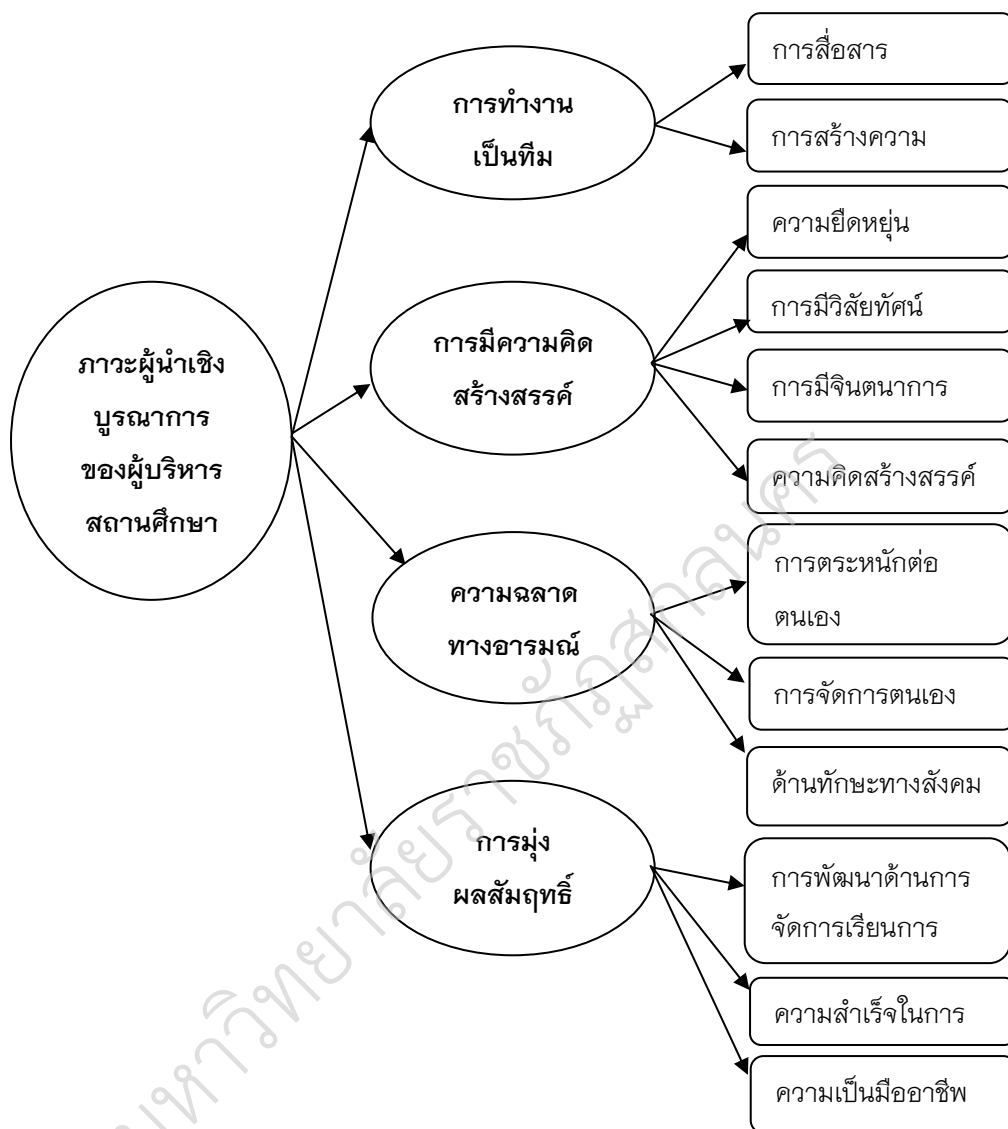
1.1) องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ดังนี้ ทิพมาศ เศรษฐวรโชติ (2560); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); ศักดา พรหมกุล (2563); เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565); เก็จกัญญา จิตเสน (2566); ปนัดดา ศิลปชัย (2567) และ David (2002) สังเคราะห์ได้ 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสื่อสาร 2) การสร้างความร่วมมือ

1.2) องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของนักวิชาการ ได้แก่ ทิพมาศ เศรษฐวรโชติ (2560); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); ศักดา พรหมกุล (2563); เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565); ปนัดดา ศิลปชัย (2567) และ Ginny (2006) ซึ่งมี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) การมีจินตนาการ 4) ความคิดสร้างสรรค์

1.3) องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ ทิพมาศ เศรษฐวรโชติ (2560); ศักดา พรหมกุล (2563); เก็จกัญญา จิตเสน (2566); William (1970); David (2002) และ Ginny (2006) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การตระหนักรู้ตนเอง 2) การจัดการตนเอง 3) ด้านทักษะสังคม

1.4) องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ พิมรภัส ประสิทธิ์เตลัง (2562); เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565); เก็จกัญญา จิตเสน (2566); ปนัดดา ศิลปชัย (2567) และ Ginny (2006) ซึ่งมี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ความสำเร็จในการบริหาร 3) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

จากการสังเคราะห์แนวคิด ทฤษฎีและงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปร ตัวประกอบ หรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานที่สามารถวัดและสังเกตได้ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ อีกทั้งค่าที่ได้เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะทำให้ทราบระดับผลของสิ่งที่ต้องการวัด

2. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง การที่ผู้นำมีความสามารถ ผสมผสานแนวคิดและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการอย่างเป็นองค์รวม โดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์อย่างสอดคล้องกันระหว่างบุคลากร นโยบาย และระบบการทำงาน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์การให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มุ่งเน้นการพัฒนาระบบภายในองค์การ การสร้างความร่วมมือในทุกกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และระดับสังคม มีเจตจำนงแน่วแน่ในการนำองค์การไปสู่ความสำเร็จ อันส่งผลให้ผู้ตามมีความสุขในการปฏิบัติงาน และองค์การได้รับประโยชน์สูงสุด

2.1 การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีม มาร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การกำหนด บทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของ ประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรม ทั้งในด้านการบริหารและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การคิดนอกกรอบและความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศ ทำให้เกิดการพัฒนางานที่สร้างสรรค์และมีคุณค่า นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและวางแผนการทำงาน รวมทั้งการรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองต่าง ๆ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ในการขับเคลื่อนและพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

2.3 ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างเหมาะสม เพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสุข ความสำเร็จในการทำงาน และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์

2.2 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผ่านกระบวนการวางแผนอย่างมีระบบ มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม โปร่งใส และสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วม

ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง เอกสารที่จัดทำขึ้น เพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาให้ผู้ใช้คู่มือนั้นเกิดความเข้าใจและเกิดประโยชน์กับผู้ใช้ และสามารถดำเนินการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างถูกต้อง

4. ความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป พบว่า ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) ต่ำหรือไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ค่าดัชนีความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index: AGFI) มีค่าเท่ากับหรือเข้าใกล้ 1

5. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน หมายถึง วิธีการทางสถิติที่วิเคราะห์ข้อวัดตัวแปรต่าง ๆ ที่วิเคราะห์ได้เป็นตัวแปรซึ่งวัดองค์ประกอบนั้นโดยพิจารณาจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง หมายถึง การวิเคราะห์เพื่อศึกษาว่าองค์ประกอบย่อยที่ได้อยู่ภายใต้องค์ประกอบใหญ่เดียวกันหรือองค์ประกอบย่อยใดมีความสำคัญมากกว่ากัน

7. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ได้รับมอบหมายให้รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568

8. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้
ศึกษาค้นคว้าเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
 - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ
2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
 - 2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
3. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้
 - 3.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
 - 3.2 ประเภทของตัวบ่งชี้
 - 3.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้
 - 3.4 ลักษณะของตัวบ่งชี้
 - 3.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้
4. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้
 - 4.1 ความหมายของคู่มือ
 - 4.2 ประเภทของคู่มือ
 - 4.3 องค์ประกอบของคู่มือ
 - 4.4 ประโยชน์ของคู่มือ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ดังนี้

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อขับเคลื่อน การดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ นโยบายขององค์กร โดยผู้นำจะใช้พลังทางกาย พลังทางใจ และพลังทางความคิดในการกระตุ้น ชี้นำ และผลักดันให้บุคลากรมีความเต็มใจในการปฏิบัติหน้าที่ตามที่ได้รับมอบหมาย อีกทั้งยังส่งเสริมขวัญและกำลังใจในการทำงาน รวมถึงการประสานและลดความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างเหมาะสม

ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลผ่านศิลปะในการจูงใจและโน้มน้าวบุคคลหรือกลุ่มให้ปฏิบัติตามแนวคิด ความคิดเห็น หรือความต้องการของตน โดยที่บุคคลเหล่านั้นมีความเต็มใจและยินดีที่จะให้ความร่วมมือ รวมถึงประสานงานอย่างเหมาะสม เพื่อก่อให้เกิดการดำเนินกิจกรรมหรือการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่เป้าหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตกลงร่วมกัน

วิไลลักษณ์ สีดา (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่าภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพล อำนาจหน้าที่ หรือศิลปะแห่งการจูงใจในการโน้มน้าวบุคคลหรือกลุ่มบุคคล ให้ร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ จนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้สำเร็จ

ฉัตรชัย จันทา (2563) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลเพื่อส่งเสริมให้กลุ่มเกิดประสิทธิผล โดยผู้นำจะมีบทบาทในการจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชายินดีและเต็มใจที่จะปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจและพร้อมให้ความร่วมมือในการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

สุทธิกานต์ บริเอก (2564) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลในการโน้มน้าวจิตใจ หรือ สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดความเต็มใจ เลื่อมใส และศรัทธาในการให้ความร่วมมือ โดยอาศัยกระบวนการต่าง ๆ หน้าที่ บทบาท ความสัมพันธ์ และสถานการณ์ในการชักจูง เพื่อรวมพลังในการปฏิบัติงานร่วมกันให้บรรลุ วัตถุประสงค์ขององค์กร

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในสถานศึกษาดำเนินงานให้ บรรลุผลตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตามนโยบายโดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำผลักดันให้บุคคลมีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่ง ตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กร ของตน

Howell and Costley (2001) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มในการทำให้ กลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นว่าอิทธิพลนั้นมา อย่างถูกต้องและมีความชอบธรรม

Owens (2004) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาวะที่เกิดขึ้นในกลุ่มคน สภาวะเช่นนี้จะเกิดขึ้นเฉพาะเมื่อคนสองคน หรือมากกว่าสอง คนปฏิสัมพันธ์ต่อกัน ภาวะผู้นำที่มีอิทธิพลต่อมนุษย์เกิดขึ้นเมื่อคนที่มี จุดประสงค์แน่ชัดทำ การเคลื่อนไหวเพื่อการแข่งขันกับผู้อื่น หรือเกิดจากความขัดแย้งกับ ผู้อื่น เป็นการ เคลื่อนไหวเกี่ยวกับสถาบันเกี่ยวกับการเมือง เคลื่อนไหวโดยมีจุดประสงค์ ทางจิตวิทยา และอาจเป็นด้วยเหตุอื่น ๆ ทั้งนี้เพื่อปลุกเร้าและสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของ ผู้ตาม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือกระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้อิทธิพล อำนาจ หรือศิลปะในการชักจูง โน้มน้าว และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลหรือ กลุ่มบุคคลเกิดความเต็มใจ ความศรัทธา และพร้อมให้ความร่วมมือในการดำเนินงานหรือ กิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยผู้นำจะมีบทบาทในการส่งเสริมขวัญกำลังใจ ประสานความสัมพันธ์ และจัดการกับความขัดแย้ง เพื่อให้ การทำงานของกลุ่มเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้หลากหลาย ดังนี้

นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นส่วนที่ดึงความรู้ความสามารถในตัวผู้บริหารออกมาใช้เป็นส่วนช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานใช้ความสามารถในการจูงใจช่วยโน้มน้าวชักจูงให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร อันจะนำความสำเร็จมาสู่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน ทั้งยังเป็นเครื่องวัด ความก้าวหน้าและความสำเร็จอย่างหนึ่งในการบริหารอีกด้วย ส่องแสง

ส่องแสง อัยวรรณ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ คือเป็นศูนย์กลางของกลุ่มเป็นผู้มีบทบาทในการจูงใจผู้อื่นให้ปฏิบัติตามเป็นศิลปะอย่างหนึ่งที่ต้องใช้เทคนิควิธีการ และนำพาองค์กรในการปรับทิศทางการดำเนินงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอยู่ ตลอดเวลาทำให้องค์กร ประสบความสำเร็จ ในที่สุด

สัมฤทธิ์ ต้นสวรรค์ (2559) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำที่มีต่อหน่วยงาน ว่าเป็นส่วนที่ดึงความรู้ ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารออกมาใช้และช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน ช่วยโน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ความสามารถให้แก่องค์กร และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อความคิด สร้างแรงจูงใจให้เกิดแก่ผู้ตามทำให้ทุกคนยอมรับยอมตาม ทุ่มเทกำลังกายกำลังใจ มองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงสามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็ว

พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่สำคัญและเป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ในตัวบุคคล มีหลักการพื้นฐานอยู่สามอย่าง คือ เชื่อมั่นในตนเอง กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ และมีทักษะการสื่อสารและโน้มน้าวใจบุคคลอื่น หากผู้นำในองค์กรใดมีภาวะผู้นำก็จะสามารถทำให้องค์การนั้นประสบความสำเร็จสูง เพราะบุคลากรที่มีภาวะ

ผู้นำนั้นสามารถทำให้สมาชิกทุกคนเกิดการร่วมมือร่วมใจพึงพอใจผลการปฏิบัติงานขององค์การจึงประสบผลสำเร็จ

อัฒนศักดิ์ ลิทธิ (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญ ซึ่งเปรียบเหมือนพลังที่ผลักดันให้คนในองค์กรหรือผู้ตามปฏิบัติงานอย่างมีส่วนร่วม เพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จและบรรลุตามวิสัยทัศน์ขององค์กร

สุชาติ พันธุ์ก้อม (2563) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการเชิงบริหารทุกระบบทำงาน ซึ่งเป็นการเสริมสร้างศักยภาพของผู้นำให้เต็มความสามารถ ให้เกิดพลัง อิทธิพลในการครองใจผู้ใต้บังคับบัญชาผู้ร่วมงานให้ร่วมมือร่วมใจในการปฏิบัติงาน ทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้นำเกิดการมีได้ความเชื่อมั่นความนับถือ กำลังใจความอบอุ่นในการรวมทีมหรือกลุ่มดำเนินกิจกรรมให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารทุกระบบ มีอิทธิพลต่อความคิดการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตามทำให้ทุกคนยอมรับนับถือ ห่มเท กำลังกายกำลังใจที่จะปฏิบัติให้งานบรรลุ วัตถุประสงค์ เป้าหมายที่กำหนดไว้

2. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้นำเชิงบูรณาการ ดังนี้

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไว้หลากหลาย ดังนี้

ปทุมพร เปี้ยถนอม (2554) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง ความเป็นองค์รวมในการนำตนเองและผู้อื่นที่สะท้อนมุมมอง การรับรู้ ตระหนักรู้ ความรู้สึกนึกคิด และวิธีการตอบสนองและพฤติกรรมของผู้นำที่นำองค์การไปสู่เป้าหมาย โดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์ทางบวกใน 4 ระดับ คือระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์การ และระดับสังคม เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาขององค์การ โดยผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำและมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคล นโยบายและระบบการทำงานให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์การ

เขตรัฐ จันทิหาล้า และบุญช่วย ศิริเกษ (2566) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง การที่ผู้บริหารผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติ เข้าด้วยกันเพื่อให้สอดคล้อง สมบูรณ์ สามารถดำเนินงานได้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และ

พันธกิจ โดยมีคุณลักษณะที่เป็นมิตร อ่อนน้อมมีความเมตตาตระหนักถึงความสำคัญของบุคคลอื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความยุติธรรมปราศจากความขัดแย้ง เพื่อให้ผู้ตามมีความผาสุกและเพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร

Moynihan and Ingraham (2004) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง ผู้นำที่ตระหนักถึงระบบการบริหารจัดการที่ช่วยเพิ่มผลการปฏิบัติงานและการใช้เหตุผลในการนำ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและพัฒนาระบบภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

Winston and Patterson (2006) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง การที่ผู้นำ ผสมผสานแนวคิด แนวปฏิบัติในการนำ โดยมุ่งเน้นความสำคัญของบุคคล นโยบาย ระบบการทำงาน ให้เกิดปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร นอกจากนี้ผู้นำเชิงบูรณาการยังต้องมีคุณลักษณะที่เป็นมิตร อ่อนน้อม มีความเมตตา ตระหนักถึงความสำคัญของบุคคลอื่น มีความคิดสร้างสรรค์ มีความยุติธรรม ปราศจากความขัดแย้ง และมีความตั้งใจในการนำเพื่อให้เกิดผลตามเป้าหมายขององค์กร และเพื่อให้ผู้ตามมีความสุข

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ หมายถึง การที่ผู้นำมีความสามารถ ผสมผสานแนวคิดและแนวปฏิบัติในการบริหารจัดการอย่างเป็นองค์รวม โดยมุ่งเน้นการมีปฏิสัมพันธ์อย่างสอดคล้องกันระหว่างบุคลากร นโยบาย และระบบการทำงาน เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถขององค์กรให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและพันธกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มุ่งเน้นการพัฒนาระบบภายในองค์กร การสร้างความร่วมมือในทุกระดับ ทั้งระดับบุคคล ระดับกลุ่ม ระดับองค์กร และระดับสังคม มีเจตจำนงแน่วแน่ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ อันส่งผลให้ผู้ตามมีความสุขในการปฏิบัติงาน และองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด

2.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

นักการศึกษาและนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไว้หลากหลาย ดังนี้

ทิพมาศ เสวตวรโชติ (2560) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) การมีความคิดสร้างสรรค์

ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง (2560) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความทันสมัย 4) การคิดนอกกรอบ 5) การแก้ไขปัญหา

พิมรภัส ประสิทธิ์เตสัง (2562) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำ 2) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 3) การปรับปรุงคุณภาพ 4) การสร้างเครือข่าย 5) การจัดสภาพแวดล้อม

ศักดิ์ดา พรหมกุล (2563) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทำงานเป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 4) ความฉลาดทางอารมณ์

เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การมุ่งความสำเร็จ

เก็จกัญญา จิตเสน (2566) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสร้างเครือข่าย 3) ความฉลาดทางอารมณ์ 4) การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ปณัดดา ศิลปชัย (2567) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) การมีความคิดสร้างสรรค์ 4) การทำงานเป็นทีม

William (1970) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมอบอำนาจ 2) ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร 3) ความประนีประนอม 4) ลดความขัดแย้ง 5) ความฉลาดทางอารมณ์

David (2002) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) สถิติปัญญา 3) ความมั่นคง 4) ทำงานเป็นทีม

Ginny (2006) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) การสื่อสาร 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) มุ่งผลสำเร็จ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

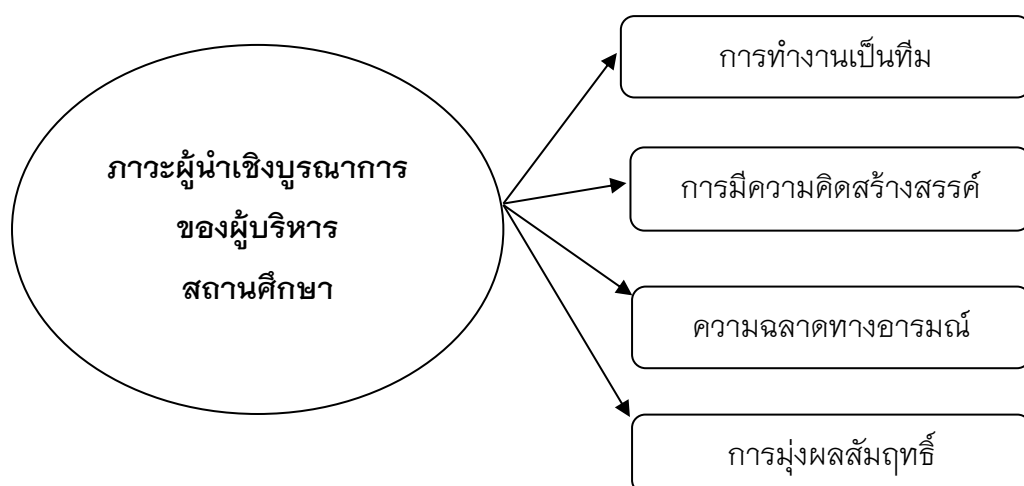
นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2560)	ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง (2560)	พิมรภัส ประสริระเตสัง (2562)	ศักดิ์ดา พรมกุล (2563)	เสาวณี ลิริสุขศิลป์ (2565)	เก็จกัญญา จิตเสน (2566)	บันดดา ศิลปชัย (2567)	William (1970)	David (2002)	Ginny (2006)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรร
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ผู้บริหารสถานศึกษา													
1. การทำงานเป็นทีม	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		7	70	✓
2. การมีวิสัยทัศน์เชิง บูรณาการ	✓			✓	✓		✓				4	40	
3. การมีความคิดสร้างสรรค์	✓	✓		✓	✓		✓			✓	6	60	✓
4. ความฉลาดทางอารมณ์	✓			✓		✓		✓	✓	✓	6	60	✓
5. ความทันสมัย		✓									1	10	
6. การแก้ไขปัญหา		✓									1	10	
7. การคิดนอกกรอบ		✓									1	10	
8. การมีภาวะผู้นำ			✓								1	10	
9. การมุ่งผลสัมฤทธิ์											5	50	✓
-การมุ่งผลสัมฤทธิ์			✓			✓							
-การมุ่งความสำเร็จ					✓					✓			
-การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ							✓						
10. การปรับปรุงคุณภาพ			✓								1	10	
11. การสร้างเครือข่าย			✓			✓					2	20	
12. การจัดสภาพแวดล้อม			✓								1	10	
13. การมอบอำนาจ								✓			1	10	
14. ความสัมพันธ์ที่ดีใน องค์กร								✓			1	10	
15. ความประนีประนอม								✓			1	10	
16. การลดความขัดแย้ง								✓			1	10	

ตาราง 1 (ต่อ)

นักศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2560)	ศักดา แจ่มแจ้ง (2560)	พิมพ์วิมล ประสิทธิ์เตลัง (2562)	ศักดา พรมกุล (2563)	เสาวณี ลิธิสุขศิลป์ (2565)	เก็จกัญญา จิตเสน (2566)	ปณิดา ศิลปชัย (2567)	William (1970)	David (2002)	Ginny (2006)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ													
ผู้บริหารสถานศึกษา													
17. ความมั่นคง									✓		1	10	
18. สติปัญญา									✓		1	10	
19. การสื่อสาร										✓	1	10	
รวม	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4			

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้เกณฑ์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์ และองค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 การทำงานเป็นทีม

2.2.1.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้

โรฮานา หมูเก็ม (2556) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมาร่วมกันทำงาน โดยทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานที่ ทุกคนรับผิดชอบบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล (2558) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อร่วมกันทำงานอย่างมีหลักการ ตามวัตถุประสงค์ มีการวางแผนการทำงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน มีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันตัดสินใจเพื่อผลสำเร็จ ของผลงาน

กมลนิത്യ วิสัยแสง (2559) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไป ซึ่งมีความสัมพันธ์กันค่อนข้างจะใกล้ชิด มาร่วมกันดำเนินกิจกรรมทั้งหลายให้บรรลุเป้าหมายไปในทิศทางเดียวกันสนับสนุน ช่วยเหลือเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะประสบการณ์ แลกเปลี่ยนการร่วมกัน ร่วมมือกัน ทำงานอย่างเต็มความสามารถ สามัคคีกัน เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

กรวิภา งามวุฒินวงศ์ (2559) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเข้ามาทำงานให้สำเร็จ ตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ โดยร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ และพึ่งพาอาศัยกัน และให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางหรือแนวทางเดียวกัน การทำงานเป็นทีมมีลักษณะเป็นกระบวนการ ประกอบด้วย การกำหนดโครงสร้างที่แบ่งภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบ มีผู้นำกลุ่มมีสมาชิกกลุ่ม ร่วมกันวางแผนและกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานที่แน่นอน มีการติดต่อประเินผลการทำงานอย่างสม่ำเสมอมีปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและกลุ่มอื่น ๆ อยู่ตลอดเวลา และการทำงานเป็นทีมจะช่วยเพิ่มความแข็งแกร่งให้กับองค์กรอีกด้วย

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในองค์การโดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป มาทำงาน ร่วมกัน เพื่อร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบ แตกต่าง กัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัย ความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องใช้การประสานงาน เป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายใน และภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์การใดที่มีผู้ปฏิบัติงาน มีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันก็สามารถนำพาองค์กร ไปสู่ความสำเร็จได้

กิตติทัช เขียวฉ้วน (2560) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง นอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้วยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิด ความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดีต่อทีมงาน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันร่วมกันแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามที่ได้รับ มอบหมายอย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กร ไปสู่ ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563) ให้ความหมายของ การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน และบุคลากรทางการศึกษาใน โรงเรียนที่จะใช้ศิลปะอำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลชักจูงหรือชี้นำ ปลุกฝังศรัทธาให้สามารถทำงานเป็นกลุ่มมีการวางแผนการทำงานร่วมกันการกำหนด

บทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบใช้ทรัพยากรร่วมกันประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์การไปสู่ ความสำเร็จได้

พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล (2564) ให้ความหมายของ การทำงานเป็น ทีม หมายถึง การบริหารผลการปฏิบัติงานเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจให้ชัดเจนนั่นคือ ผลลัพธ์ที่ทั้งสองฝ่ายตกลงร่วมกันทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีมสนับสนุนให้ทีม ยอมรับใน ค่านิยมร่วมเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ประเมินทักษะในการร่วมมือกัน ของสมาชิก แต่ละคน และประเมินคุณภาพของผลงานที่พวกเขาบรรลุด้วยกันให้การสะท้อนกลับที่ สร้างสรรค์ เต็มใจที่จะเผชิญและแก้ไขประเด็นด้านผลปฏิบัติงานต้องปรับปรุง และขั้นตอน สุดท้ายคือ การรับรู้และให้รางวัลกับสมาชิกที่มีผลปฏิบัติงานที่ดี หรือผู้ที่สร้างผลงานได้ ยอดเยี่ยม เพื่อสร้างแรงจูงใจ

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีม มาร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการจัดการ การใช้ ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของ ประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางใน การปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และ พัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1.2 สำคัญของการทำงานเป็นทีม

นักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้สำคัญของการทำงาน เป็นทีม ไว้ดังนี้

รุ่งรัชดา พิธรรมานวัตร (2556) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการ ทำงานเป็นทีม ไว้ว่า การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแต่ละบุคคลต่างมีจุดเด่นที่แตกต่างกันทั้งด้านความรู้ ความสามารถและประสบการณ์การทำงาน จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อ การทำงานเป็นทีม เพื่อดึงความรู้ความสามารถในด้านต่าง ๆ ที่แตกต่างกันมาร่วมปฏิบัติ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของ การทำงานเป็นทีม ไว้ว่า การทำงานเป็นทีมนั้นจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงาน ต้องมี ปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมี คักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ต้อง

ประกอบด้วย ความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานของทีม ความสำคัญของการรวมตัวกันเพื่อทำงานเป็นทีม ความรู้ความสามารถและศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและส่วนรวม

วิไลวรรณ ศรีมันตะสิริภัทร (2560) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า การสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิกทำให้เกิดการสื่อสารและการประสานงานช่วยให้สมาชิกเข้าใจในบทบาทและหน้าที่ของตน เกิดความผูกพันและความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร มีการส่งเสริมสนับสนุนซึ่งกันและกัน ก่อให้เกิดบรรยากาศของการทำงานที่ดี มีความรักในงานและความรับผิดชอบในบทบาทหน้าที่ ช่วยให้การดำเนินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า บางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันจึงจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากทุกคนมีความสามารถของทุกคนมีจำกัด การนำความสามารถของทุกคนมารวมกันจึงเกิดผลงานมากขึ้น อีกทั้งงานบางอย่างต้องการความคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์จึงต้องการคนมาทำงานด้วยการคิดร่วมกัน งานจึงออกมาสำเร็จ องค์กรที่สามารถสร้างทีมพัฒนาทีมให้ทำงานร่วมกันได้ องค์กรนั้นจะเจริญก้าวหน้าไปได้อย่างรวดเร็ว ทีมงานที่ดีจึงส่งผลให้งานเกิดประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร ช่วยลดความสูญเสียขององค์กร

อริศรา อุ่มสิน (2560) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม ไว้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญมากต่อความสำเร็จขององค์กรที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติการที่มีประสิทธิภาพ ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์กรจะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วในการแข่งขันเพื่อส่งผลให้องค์กรเจริญก้าวหน้า

สรุปได้ว่า ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานที่มีประโยชน์ อีกทั้งยังเป็นบทบาทที่สำคัญกับการทำงานในปัจจุบัน ที่ต้องอาศัยการทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ของปฏิบัติงาน และมีบทบาทสำคัญในการปฏิบัติการที่มี

มีประสิทธิภาพ ในช่วงเวลาของการเปลี่ยนแปลงองค์การจะต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วในการแข่งขันเพื่อส่งผลให้องค์การเจริญก้าวหน้า

2.2.1.3 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

นักการศึกษาและนักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

ปัสรินญา ผ่องแผ้ว (2563) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการไว้วางใจ 2) ด้านการยอมรับนับถือ 3) ด้านเป้าหมาย 4) ด้านการสื่อสาร 5) ด้านการสร้างความร่วมมือ

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการสื่อสาร 2) ด้านการสร้างความร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

ธีรวัฒน์ ศรีบุรมย์ และกนิษฐ์ ศรีเคลือบ (2566) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ 2) ความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่ 3) การแบ่งปันความรู้และสารสนเทศ 4) การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน 5) ความเป็นผู้นำ 6) ความเชื่อมั่นที่มีต่อเพื่อน

ธนพร เพชรเขาทอง (2567) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านการร่วมมือ 3) ด้านการประสานงาน 4) ด้านการคิดสร้างสรรค์การทำงานร่วมกัน 5) การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

สุดสวาสดี ประไพเพชร และสุพจน์ ประไพเพชร (2567) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการติดต่อสื่อสาร 2) ด้านการสร้างความร่วมมือ 3) การประสานงาน 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การพัฒนาความสามารถของทีมงาน

สัตตบุษย์ ยิ้มแย้ม (2567) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีมไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการยอมรับนับถือ 2) มีเป้าหมายของทีมงานที่ชัดเจน 3) จำนวนสมาชิกในทีมมีความเหมาะสม 4) สมาชิกในทีมมีความหวังใจต่อความสำเร็จของทีม 5) สมาชิกในทีมมีสิทธิแสดงความคิดเห็นอย่างเต็มที่ 6) มีผู้นำทีมที่ดี

สุดารัตน์ ศรีโยหะ (2567) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญ
 ของการทำงานเป็นทีมไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
 2) ด้านเป้าหมาย 3) การสื่อสารแบบเปิดเผย 4) การมีปฏิสัมพันธ์ 5) การมีส่วนร่วม
 จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์
 องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

แหล่งข้อมูล	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล	ปัสรินญา ผ่องแผ้ว (2563)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564)	ธีรวัฒน์ ศรีบุรมย์กนิษฐ์ ศรีเคลือบ (2566)	ธนพร เพชรเขาทอง (2567)	สุดสวาลดี ประไพเพชร และสุพจน์ ประไพเพชร (2567)	สัตตบง อัมแย้ม (2567)	สุดารัตน์ ศรีโยหะ (2567)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
การทำงานเป็นทีม										
1. การไว้วางใจ								2	28.6	
-การไว้วางใจ	✓									
-มีความไว้วางใจซึ่งกัน และกัน							✓			
2. การยอมรับนับถือ	✓					✓		2	28.6	
3. เป้าหมาย								3	42.9	
-เป้าหมาย	✓						✓			
-มีเป้าหมายของทีมงาน ที่ชัดเจน						✓				

ตาราง 2 (ต่อ)

นักรการศึกษาค้นที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
การทำงานเป็นทีม	ปัสสิณญา ผ่องแผ้ว (2563)	พินลพพรรณ เพชรสมบัติ (2564)	ธีรวัฒน์ ศรีบุรณย์กนิษฐ์ ศรีเคสิือบ (2566)	ธนพร เพชรเขาทอง (2567)	สุดสวาสต์ ประไพเพชร และสุพจน์ ประไพเพชร (2567)	สัตตบุษย์ อิ่มแย้ม (2567)	สุดารัตน์ ศรีโยหะ (2567)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิน
4. การสื่อสาร								6	85.7	✓
-การสื่อสาร	✓	✓								
-การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ			✓							
-การติดต่อสื่อสาร				✓	✓					
-การสื่อสารแบบเปิดเผย							✓			
5. การสร้างความร่วมมือ								5	71.4	✓
-การสร้างความร่วมมือ	✓	✓			✓					
-การร่วมมือ				✓						
-การมีปฏิสัมพันธ์							✓			
6.การประสานงาน								3	42.9	
-การประสานงาน		✓			✓					
-การประสานงาน				✓						
7.ความคิดสร้างสรรค์								3	42.9	
-ความคิดสร้างสรรค์		✓			✓					

ตาราง 2 (ต่อ)

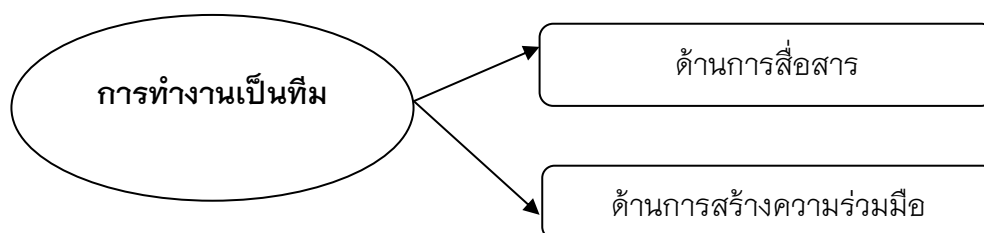
นักศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
การทำงานเป็นทีม	ปัสวินญา ผ่องแผ้ว (2563)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564)	ธีรวัฒน์ ศรีบุญยักรินทร์ (2566)	ธนพร เพชรเขาทอง (2567)	สุดสวาสดี ประไพเพชร และสุพจน์ ประไพเพชร (2567)	สัตตบุษย์ อิมแย้ม (2567)	สุดารัตน์ ศรีโยหะ (2567)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิน
-การคิดสร้างสรรค์การทำงานร่วมกัน				✓						
8. ความรับผิดชอบต่อบทบาทหน้าที่			✓					1	14.3	
9. การแบ่งปันความรู้และสารสนเทศ			✓					1	14.3	
10. การสนับสนุนการทำงานร่วมกัน			✓					1	14.3	
11. ความเป็นผู้นำ			✓					1	14.3	
12. ความเชื่อมั่นที่มีต่อเพื่อน			✓					1	14.3	
13. การปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง		✓		✓				2	28.6	
14. การพัฒนาความสามารถของทีมงาน					✓			1	14.3	
15. จำนวนสมาชิกในทีมมีความเหมาะสม						✓		1	14.3	

ตาราง 2 (ต่อ)

นักศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
การทำงานเป็นทีม	ปัสรินทร์ ผ่องแผ้ว (2563)	พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2564)	ธีรวัฒน์ ศรีบุญยกุล (2566)	ฉันทพร เพชรเขาทอง (2567)	สุดสวาสดี ประไพเพชร และสุพรรณ ประไพเพชร (2567)	สัตตบุษย์ อัมรัมย์ (2567)	สุดารัตน์ ศรีโยหะ (2567)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
16.สมาชิกในทีมมีความ ห่วงใยต่อความสำเร็จของ ทีม						✓		1	14.3	
17.สมาชิกในทีมมีสิทธิ แสดงความคิดเห็นอย่าง เต็มที่						✓		1	14.3	
18.มีผู้นำทีมที่ดี						✓		1	14.3	
19.การมีส่วนร่วม							✓	1	14.3	
รวม	5	5	6	5	5	6	5			

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม โดยใช้เกณฑ์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การสื่อสาร และองค์ประกอบที่ 2 การสร้างความร่วมมือ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม สามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบย่อยของการทำงานเป็นทีมได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

ตาราง 3 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การทำงานเป็นทีม	การสื่อสาร	ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน การส่งเสริม สนับสนุน และมีส่วนร่วมใน กระบวนการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ความคิดเห็น และ เจตคติระหว่างบุคลากร ในสถานศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพ เพื่อสร้าง ความเข้าใจ ความ ไว้วางใจ และความ ร่วมมือระหว่างสมาชิกใน ทีม ส่งผลต่อการ ดำเนินงานขององค์กรให้ บรรลุเป้าหมายร่วมกัน	1. ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และ นโยบายให้แก่บุคลากรใน สถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและ สม่ำเสมอ
			2. เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดง ความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางใน การพัฒนางานร่วมกัน
			3. รับฟังความคิดเห็นของผู้้อย่าง ตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิด เห็น
			4. ใช้ภาษาที่เหมาะสม มีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับ บุคลากรทุกระดับ
			5. ส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสาร แบบเปิดเผย โปร่งใส
			6. สามารถสื่อสารเพื่อลด ความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาใน ทีมได้อย่างสร้างสรรค์

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	การสร้างความร่วมมือ	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมและดำเนินการส่งเสริมและดำเนินการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความไว้วางใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการร่วมกันวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกันในสถานศึกษา	1. ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายร่วม 2. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา 3. สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม 4. ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ 5. ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก

2.2.2 การมีความคิดสร้างสรรค์

2.2.2.1 ความหมายของการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

จิราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560) ได้กล่าวถึงความหมายของ การมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ ๆ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษากันคว่าของผู้เรียน โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัย มีการสำรวจหาข้อมูลสารสนเทศเพื่อใช้ประกอบการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ สามารถนำแนวคิดแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่มีคุณค่า

ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ตลอดจนสนับสนุนสภาพการณ์ที่ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เช่น ให้บุคลากรเสนอความคิดแล้วนำมาปฏิบัติ รวมทั้งเปิด โอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิดในการวางแผนการทำงาน สนับสนุนให้ประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร และสามารถรวบรวมข้อคิดเห็นมุมมองต่าง ๆ นำมาเป็นประโยชน์เพื่อสร้างแนวความคิดใหม่ ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรม

ภัทนิตา จันทนกุล (2562) ได้กล่าวถึงความหมายของการมี ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ความสามารถของบุคลากรในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ทั้งในเรื่องของรูปแบบ วิธีการ เพื่อนำความคิดใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน รวมทั้งใช้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการขับเคลื่อนให้ครูสามารถสร้างนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนได้อย่างสร้างสรรค์

รัชนิดา การิรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึงความหมายของการมี ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า พฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำทางความคิดที่ปรับเปลี่ยนแปลง จากความคิดเดิมให้เป็นความคิดที่แปลกใหม่ มีความคิดริเริ่ม คิดคล่องแคล่ว และมี จินตนาการแปลกใหม่

สมพงษ์ เชือกพรม (2564) ได้กล่าวถึงความหมายของการมี ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า พฤติกรรมการแสดงออกของผู้นำที่มีความคิดที่แปลกใหม่ คิดค้นพบสิ่งแปลกใหม่ด้วยการคิดดัดแปลง ประยุกต์ผสมผสานให้เกิดสิ่งใหม่ มีความคิดนอกกรอบ คิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงานภายใน องค์กร สื่อสารแนวคิดใหม่ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา มีจินตนาการอันจะนำไปสู่ การคิดแก้ปัญหาที่แปลกใหม่หรือประจักษ์รู้คิดค้นสิ่งที่แปลกใหม่และเป็นประโยชน์ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระด้านความคิด วางแผนการทำงานประยุกต์ใช้วิธีการใหม่ ๆ ตามบริบทขององค์กร รวบรวมข้อคิดเห็น มุมมองต่าง ๆ ในการขับเคลื่อนให้เกิดการ สร้างสรรค์นวัตกรรม

ชานีรา สุมาลี (2565) ได้กล่าวถึงความหมายของการมี ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ความสามารถของบุคคลที่สามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ คิดนอกกรอบสร้างทางเลือกใหม่ ซึ่งแตกต่างไปจากเดิม แล้วนำมาเชื่อมโยงกับองค์ความรู้เดิม ที่มีอยู่เป็นการคิดแปลกใหม่ที่เหมาะสมกับการแก้ปัญหาที่มีทางเป็นไปได้และใช้ ประโยชน์ได้จริง

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึงผู้ พุทธิกรรม
ความสามารถ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรม ทั้งในด้านการบริหารและสนับสนุน
การจัดการเรียนการสอน การคิदनอกกรอบและความสามารถในการประยุกต์ใช้
เทคโนโลยีและสารสนเทศทำให้เกิดการพัฒนางานที่สร้างสรรค์และมีคุณค่า นอกจากนี้
ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและวางแผนการทำงาน รวมทั้งการรวบรวม
ความคิดเห็นและมุมมองต่าง ๆ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ในการขับเคลื่อน
และพัฒนาวัตกรรมในองค์กร

2.2.2.2 ความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญ
ของการมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

เวียงวิวรรณ ทำทูล (2557) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี
ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ผู้บริหารที่มีความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นลักษณะเฉพาะบุคคล
ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับการสร้างองค์การขีดสมรรถนะสูง สร้าง
ทางเลือกเพื่อความยืดหยุ่นในการทำงานหรือการประยุกต์วิธีปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ
บริบทการทำงาน

ภูริชญา เพือกพรหม (2563) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี
ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ผู้บริหารมีความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้เกิดความคิดใหม่ ๆ
ก่อให้เกิดนวัตกรรม มีทักษะความสามารถในการกำหนดทิศทาง ที่มีความทันสมัย มี
กระบวนการคิดในการเชื่อมโยงความรู้หรือประสบการณ์เดิมเพื่อหาแนวทาง หรือ
ทางเลือกใหม่ ๆ เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของครู

สมพงษ์ เชือกพรหม (2564) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี
ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการ
ปฏิบัติงาน ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูง การสร้างนวัตกรรมใหม่มาใช้ในการ
ปฏิบัติงานภายในโรงเรียน ทั้งยังสื่อสารแนวคิดใหม่ให้บุคลากรเกิดความเชื่อมั่นและศรัทธา
นอกจากนั้นยังมีความคิदनอกกรอบ ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม สร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทาง
ในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุตามเป้าหมาย จึงทำให้โรงเรียนมี
นวัตกรรมและแนวทางใหม่มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานเกิดความสำเร็จและ
บรรลุตามเป้าหมาย

ไพฑูรย์ ศิริบุรณ (2565) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ ไว้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ส่งผลต่อความ เป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาที่มีพฤติกรรม แสดงออก ถึงการมีจินตนาการ มีความคิดริเริ่ม มีความคิดยืดหยุ่น คล่องแคล่ว มีความคิด รอบคอบ และละเอียดลออ เพื่อส่งเสริมการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาสร้าง ทางเลือกใหม่ในการทำงาน มีการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์ และ เกิดวัฒนธรรมการทำงาน ย่อมส่งผลให้ บุคลากรสามารถควบคุมจิตใจและพฤติกรรม ของตนเองให้พร้อมที่จะเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา ใฝ่ที่จะเรียนรู้ และสร้างสิ่งใหม่ ๆ อยู่ ตลอดเวลา รวมทั้งมีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตน เพื่อมุ่งสู่ จุดหมาย ปฏิบัติงานให้บรรลุความสำเร็จในชีวิตและความสำเร็จขององค์การ

สรุปได้ว่า การมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถสร้างองค์การที่มี สมรรถนะสูงและนวัตกรรมใหม่ ๆ ช่วยกระตุ้นความคิดริเริ่มและส่งเสริมการทำงาน อย่างยืดหยุ่นและทันสมัย การคิดนอกกรอบและการสื่อสารแนวคิดใหม่ทำให้บุคลากรเกิด ความเชื่อมั่นและมีความสำเร็จในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ การมีความคิดสร้างสรรค์ยัง ส่งผลให้บุคลากรสามารถควบคุมจิตใจและพฤติกรรมของตนเองเพื่อการเรียนรู้อย่าง ต่อเนื่องและเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายทั้งในชีวิตและองค์กร

2.2.2.3 องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบการมี ความคิดสร้างสรรค์ ไว้ดังนี้

อนุสรณ์ สุทธหลวง (2564) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของ การมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อิตติชาม เจ๊ะหะ (2564) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของ การมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) มีจินตนาการ 4) การทำงานเป็นทีม 5) ด้านแรงจูงใจ

ณัฐ ช่างงาน (2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของ การมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การทำงานเป็นทีม 4) ด้านแรงจูงใจ

พรวิณัส ไวยकरण (2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) มีจินตนาการ

มาตุสธรณ์ ใจแน่น (2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) มีจินตนาการ 4) การมุ่งสู่ความสำเร็จ

มาลัยรัตน์เพ็งประสิทธิพงศ์ (2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) มีจินตนาการ 4) การทำงานเป็นทีม 5) ความน่าเชื่อถือ

วิจิตรา จาปวิจิตร (2565) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมีความคิดสร้างสรรค์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีวิสัยทัศน์ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 5) ด้านแรงจูงใจ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ได้ดังตาราง 4

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์

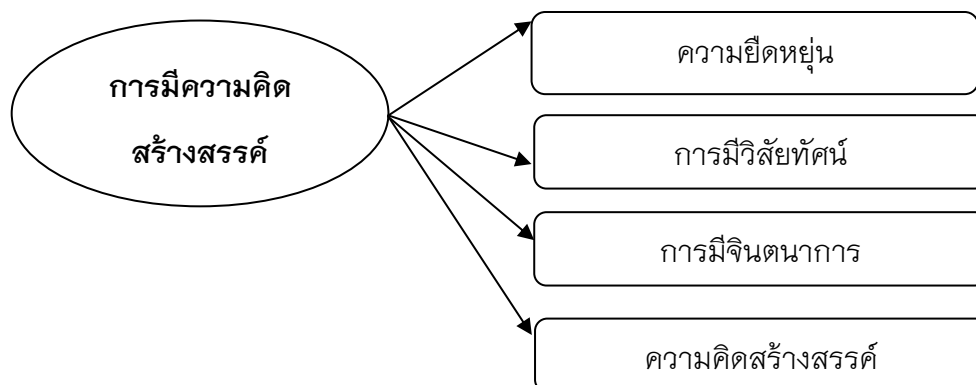
นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์	อนุสรณ์ สุธะพลวง (2564)	ปติชาม เจะหะ (2564)	ณัฐ ช่างงาม (2565)	พรวิณัส ไวยकरण (2565)	มาตุสธรณ์ ใจแน่น (2565)	มาลัยรัตน์เพ็งประสิทธิพงศ์ (2565)	วิจิตรา จาปวิจิตร (2565)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่คิดสรร
1. ความยืดหยุ่น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100	✓
2. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	85.7	✓
3. ความคิดสร้างสรรค์	✓		✓	✓			✓	4	57.1	✓

ตาราง 4 (ต่อ)

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ ของการมี ความคิดสร้างสรรค์	อนุสรณ์ สุทธหลวง (2564)	ปติชาม เจะหะ (2564)	ณัฐ ช่างงาน (2565)	พรธิณัฐ ไวยकरण (2565)	มาตุสรณ์ ใจแน่น (2565)	มาลัยรัตน์เพ็งประสิทธิ์พงษ์ (2565)	วิจิตรา จาปวิจิตร (2565)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่ตัดสรร
4.การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓			✓			✓	3	42.9	
5.มีจินตนาการ		✓		✓	✓	✓		4	57.1	✓
6.การทำงานเป็นทีม		✓	✓			✓		3	42.9	
7. ด้านแรงจูงใจ		✓	✓				✓	3	42.9	
8.การมุ่งสู่ความสำเร็จ					✓			1	14.3	
9.ความน่าเชื่อถือ						✓		1	14.3	
รวม	4	5	4	5	4	5	5			

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์โดยใช้เกณฑ์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความยืดหยุ่น องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ องค์ประกอบที่ 2 การมีจินตนาการ และ องค์ประกอบที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์สามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์

ตาราง 5 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีความคิดสร้างสรรค์	ความยืดหยุ่น	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับตัว ปรับกระบวนการคิด และแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอโดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ และสามารถตอบสนองต่อปัญหาอย่าง มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างคล่องตัวและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	1. สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น
			2. เปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ
			3. ยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่แตกต่าง และพร้อมนำมาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน
			4. ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและกล้าทดลองแนวทางใหม่ในการทำงาน
			5. สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
			6. ยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารให้ดีขึ้น 7. สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือความหลากหลายของความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์
	การมีวิสัยทัศน์	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน มีทิศทาง มีเป้าหมายที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษา พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้บุคลากรเข้าใจและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้ 2. สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา 3. ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน 4. ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร 5. สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา 6. ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์
	การมีจินตนาการ	ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นอนาคต สร้างวิสัยทัศน์คิดอย่าง	1. สามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		สร้างสรรค์ นวัตกรรม และสามารถรวมพลังความคิดจากหลายมิติหลายฝ่ายเพื่อสร้างแนวทางใหม่ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนและครอบคลุมทุกมิติ	2. แสดงความสามารถในการมองอนาคต และกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา 3. สามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการสอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม 4. ผู้บริหารใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน
	ความคิดสร้างสรรค์	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้กระบวนการคิดอย่างหลากหลาย มองปัญหาและโอกาสจากมุมมองที่แตกต่าง พร้อมทั้งสามารถสร้างแนวทางหรือวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษาเพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง	1. สามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา 2. ใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 3. เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม 4. ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน 5. สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า 6. สนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จแบบเดิม 7. ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน

2.2.4 ความฉลาดทางอารมณ์

2.2.4.1 ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

รัศมี มณีนิล (2560) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่างสร้างสรรค์และมีความสุข

ศิริทิพย์ ผอมน้อย (2560) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ มีจิตใจที่มั่นคงการมองโลกในแง่ดี รู้จักเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความมุ่งมั่น แน่วแน่ มีเหตุผล มีสติสามารถควบคุมตนเอง มีความสามารถในการรับรู้ถึงความต้องการของคนอื่นและรู้จักมารยาททางสังคม

จุฑามาศ รัตนา (2566) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ในการดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์ และมีความสุข การรู้จักความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง เพื่อการพัฒนาและการใช้ศักยภาพตนเองในการดำเนินชีวิต ครอบครัว การทำงานและการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จ

ฉันทพร จารุไพศาล (2566) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง คุณสมบัติหนึ่งที่ผู้นำควรมีและส่งผลต่อการทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและประสบความสำเร็จแบ่งออกเป็น 5 ด้าน การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness) การควบคุมตัวเอง (Self-Management) ทักษะในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Social Skills) การเข้าใจผู้อื่น (Empathy) การจูงใจ (Motivation) ตั้งเป้าหมายในแต่ละวัน จดจ่อและลงมือทำจนบรรลุเป้าหมาย หมั่นให้กำลังใจตัวเอง โดยการทบทวนความสำเร็จและความภาคภูมิใจ

เกวিকা พุมดี (2566) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นรูปแบบหนึ่งของความฉลาดทางสังคม ที่ประกอบด้วย ความสามารถในการรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้น และใช้ข้อมูลนี้เป็นเครื่องชี้นำในการคิดและการทำสิ่งต่าง ๆ

สรุปได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างเหมาะสม เพื่อการดำเนินงาน อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสุข ความสำเร็จในการทำงาน และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่น ได้อย่างสร้างสรรค์

2.2.4.2 สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

ธัญพร จารุไพศาล (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ว่า การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองว่าหากเรารับรู้และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเองอย่างเท่าทัน หรือหากเราสังเกตเห็นผล (จากที่เราแสดงออก) ว่าส่งผลต่อบุคคลอื่นอย่างไร ก็จะเป็นจุดเริ่มต้นที่ดีของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) โดยเมื่อตระหนักรู้แล้ว ก็จะนำไปสู่การบริหารตนเอง (Self-management) เพื่อให้เราเป็นเราคนใหม่ที่ควบคุมอารมณ์ได้ อารมณ์ดีมากขึ้น หรืออารมณ์คงที่มากขึ้น ในอีกมิติหนึ่งของการเข้าใจตนเอง หากเรารู้จุดแข็ง และจุดอ่อนที่ควรพัฒนา ก็จะช่วยให้เราเข้าใจตัวเองมากขึ้น

อาทิตยา ไสยพร (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ว่า การตระหนักรู้ในตนเองสามารถทำให้เราปรับตัวในการใช้ชีวิตที่รู้เท่าทันในเรื่องของการควบคุมอารมณ์ของตนเอง การรู้ในเรื่องของความคิดความอ่านของตัวเอง เมื่อเรารู้เท่าทันตัวเองเราจะสามารถเลือกกระทำการต่าง ๆ ให้มีผลลัพธ์ที่ดีรวมไปถึงการใช้ชีวิตกับคนในสังคมที่ทำให้เราปฏิบัติตนและควบคุมพฤติกรรมตัวเราให้ได้ดีเมื่อต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่น เปรียบเทียบคนมีความตระหนักรู้ในตนเอง กับคนขาดทักษะเรื่องนี้ เราจะเห็นความแตกต่างได้อย่างชัดเจนในเรื่องของการจัดการสภาวะทางอารมณ์ โดยเฉพาะคนขาดความตระหนักรู้ในตนเองนั้นไม่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ จนเกิดผลโดยตรงกับพฤติกรรมที่แสดงออกมา

เกรียงศักดิ์ นิรัตน์พัฒนาศัย (2566) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ว่า การตระหนักรู้ในตนเองมีความสำคัญมากในการพัฒนาตนเอง และการพัฒนาภาวะผู้นำ 1) เข้าใจตนเองมากขึ้น คือ ความตระหนักรู้ช่วยให้รู้ว่า คือ ใคร มีความสามารถอะไร มีจุดแข็ง และจุดอ่อน อย่างไร มีความเชื่ออย่างไร ทำให้สามารถใช้ความรู้เหล่านี้ในการตัดสินใจและการดำเนินการในชีวิต 2) เพิ่มความสามารถใน

การเข้าสังคม คือ การมีความตระหนักรู้ในตนเองช่วยให้เข้าสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากสามารถเข้าใจและรับฟังความคิดและความรู้สึกของคนอื่นได้ดีขึ้น

3) การพัฒนาสัมพันธภาพและความสัมพันธ์ คือ ความเข้าใจตนเองช่วยให้สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น โดยการมีความสามารถในการรับรู้และการปรับตัวตนให้เหมาะสมกับความต้องการของคนอื่น 4) การควบคุมอารมณ์ คือ ความตระหนักรู้ช่วยให้รู้สึกถึงอารมณ์ของตนเองและเข้าใจถึงสาเหตุของอารมณ์เหล่านั้น ซึ่งทำให้คุณสามารถควบคุมและจัดการกับอารมณ์ได้ดีขึ้น และ 5) การพัฒนาสมรรถภาพและประสิทธิภาพ คือ การมีความตระหนักรู้ในตนเองช่วยให้คุณสามารถพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ และการปรับปรุงการทำงานให้ดีขึ้น

ปรมาพร บุญศิริ (2567) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ว่า เป็นทักษะที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง เป็นการเริ่มต้นสำคัญในการเข้าใจและสร้างความเป็นไปได้ในสิ่งที่คุณต้องการในชีวิต เป็นกระดุมเม็ดแรกที่สำคัญในการพัฒนาตนเอง ที่คนส่วนใหญ่มองข้ามการรู้ในเรื่องของความคิดความอ่านของตัวเอง เมื่อเรารู้เท่าทันตัวเองเราจะสามารถเลือกกระทำการต่าง ๆ ให้มีผลลัพธ์ที่ดีรวมไปถึงการใช้ชีวิตกับคนในสังคมที่ทำให้เราปฏิบัติตนและควบคุมพฤติกรรมตัวเราเมื่อต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่น

สรุปได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์ เป็นทักษะพื้นฐานที่สำคัญต่อการพัฒนาตนเองและภาวะผู้นำ โดยเฉพาะการ ตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่ช่วยให้บุคคลสามารถเข้าใจความรู้สึก ความคิด ความต้องการ จุดแข็ง จุดอ่อน และพฤติกรรมของตนเองได้อย่างชัดเจน ซึ่งนำไปสู่การควบคุมอารมณ์ การเลือกแสดงพฤติกรรมอย่างเหมาะสม และส่งเสริมความสัมพันธ์ทางสังคมที่ดี คนที่มีความตระหนักรู้ในตนเองสูงจะสามารถจัดการอารมณ์ได้ดี มีความเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และสามารถพัฒนาทักษะตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน การเข้าสังคม และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน

2.2.4.3 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบย่อยของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

เพชรยุพา บุรณศิริจรัสรัฐ (2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความสัมพันธ์ 2) การตระหนักรู้ตนเอง 3) การตระหนักต่อสังคม และ 4) การจัดการตนเอง

มะลิ ประดิษฐ์แสง (2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความสัมพันธ์ 2) การตระหนักรู้ตนเอง 3) การตระหนักต่อสังคม และ 4) การจัดการตนเอง

ปวีณา มุลกอนศรี1 และวิไล พลพวง (2564) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 2) ด้านการจัดการกับอารมณ์ตนเอง 3) ด้านการเข้าใจผู้อื่น 4) ด้านทักษะทางสังคม และ 5) การควบคุมตนเอง

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร (2566) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 2) การรู้จักใจตนเอง และ 3) ด้านทักษะทางสังคม

วรรษพร อยู่ชวน (2566) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 2) การรู้จักใจตนเอง 3) ด้านการเข้าใจผู้อื่น 4) ด้านทักษะทางสังคม และ 5) การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง

ณัฐมนกาญจน์ กลิ่นน้อย (2567) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการตระหนักรู้ตนเอง 2) การรู้จักใจตนเอง 3) ด้านการเข้าใจผู้อื่น และ 4) ด้านทักษะทางสังคม

Birknerová (2011) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ 7 องค์ประกอบ คือ 1) การจัดการความสัมพันธ์ 2) การตระหนักรู้ตนเอง 3) การตระหนักต่อสังคม 4) การจัดการตนเอง 5) ด้านทักษะทางสังคม 6) การมีความสุข และ 7) การปรับตัวได้ดี

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ได้ดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

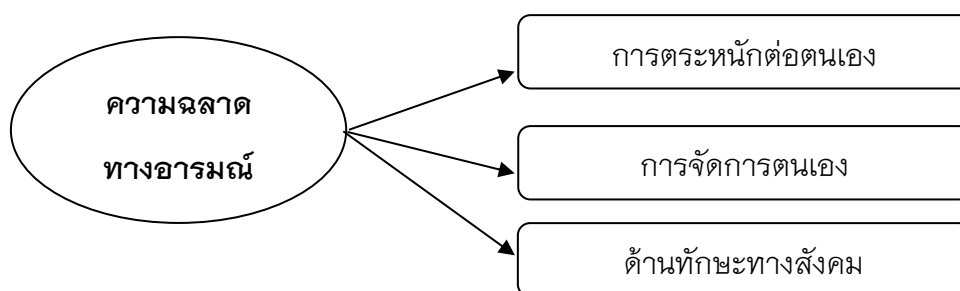
นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ ของความฉลาด ทางอารมณ์	เพชรยพ บูรณ์ศิริรัฐ (2558)	มะลิ ประดิษฐ์แสง (2559)	ปวีณา มุสิกวงศ์ 1 และวิไล พลพวก (2564)	ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร (2566)	วรพงษ์ อยู่นวน (2566)	ณัฐมนกานันท์ กลิ่นน้อย (2567)	Birknerová (2011)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
1.การจัดการ ความสัมพันธ์	✓	✓					✓	3	42.9	
2.การตระหนักต่อ ตนเอง								7	100	✓
-การตระหนักต่อ ตนเอง	✓	✓					✓			
-ด้านการตระหนัก รู้ตนเอง			✓	✓	✓	✓				
3.การตระหนักต่อ สังคม	✓	✓					✓	3	42.9	
4.การจัดการตนเอง								5	71.4	✓
-การจัดการตนเอง	✓	✓					✓			
-ด้านการจัดการ กับอารมณ์ตนเอง			✓		✓					
5.การจูงใจตนเอง				✓		✓		2	28.6	
6.ด้านการเข้าใจผู้อื่น			✓		✓	✓		3	42.9	
7.ด้านทักษะทาง สังคม			✓	✓	✓	✓	✓	5	71.4	✓
8.การควบคุมตนเอง			✓					1	14.3	

ตาราง 6 (ต่อ)

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ ของความฉลาด ทางอารมณ์	เพชรญา บุญศิริจรัสรัฐ (2558)	มะลิ ประดิษฐ์แสง (2559)	ปรีญา มุลกกองศรี1 และวิไล พลพวก (2564)	ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร (2566)	วรัชพร อยู่ชวน (2566)	ณัฐมนกานาญน์ กลิ่นน้อย (2567)	Birknerová (2011)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
9.การสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง					✓			1	14.3	
10.การมีความสุข							✓	1	14.3	
11.การปรับตัวได้ดี							✓	1	14.3	
รวม	4	4	5	3	5	4	7			

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ โดยใช้เกณฑ์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักต่อตนเอง องค์ประกอบที่ 2 การจัดการตนเอง และองค์ประกอบที่ 3 ด้านทักษะทางสังคม

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ สามารถเขียนเป็นรูปแบบการวัดองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ดังภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

ตาราง 7 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
ความฉลาดทางอารมณ์	การตระหนักรู้ต่อตนเอง	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ เข้าใจ และประเมินอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมของตนเองได้อย่าง ถูกต้อง และเท่าทัน สามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และแรงจูงใจของตนเอง รวมถึงตระหนักถึงผลกระทบของอารมณ์ และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานและความสัมพันธ์กับผู้อื่น	1.สามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้
			2.รับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ยอมรับในสิ่งที่ตนทำได้ดี และสิ่งที่ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง
			3.สามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไปตรงมาและเป็นกลาง มีความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น
			4.เข้าใจแรง จูงใจภายในของตนเองรู้ว่าตนเองมีแรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความรับผิดชอบต่อทีม

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
			5.แสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของตนเอง ยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ ต่อความรู้สึกของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน
			6.ใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกริยาเมื่อเผชิญแรงกดดัน หรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท
	การจัดการตนเอง	ความสามารถของ ผู้บริหารสถานศึกษาใน การควบคุมอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรม ของตนเองให้เหมาะสม กับสถานการณ์	1.สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ
			2.สามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล
		โดยเฉพาะในภาวะกดดัน หรือเผชิญปัญหา เพื่อให้ สามารถดำเนินบทบาท ผู้นำได้อย่างมีสติ รอบคอบ มีวินัยใน ตนเอง พร้อมทั้ง สามารถตัดสินใจและ ดำเนินงานอย่างมี ประสิทธิภาพและเกิด	3.แสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ
			4.มีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน
			5.มีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร	6.มีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ 7.สามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ 8.รักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และ การกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร
	ทักษะทางสังคม	ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพกับบุคคลรอบข้าง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยสามารถสื่อสารอย่างเหมาะสม มีความเข้าใจในความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น ร่วมมือกับทีมงานได้ดี รวมถึงมีทักษะในการประสานงาน แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น	1.สื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม 2.สร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ 3.มีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น 4.สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน 5.มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก

2.2.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2.2.4.1 ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ (2551) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นวิธีการบริหารที่มุ่งผลการปฏิบัติโดยมีการวัดผลด้วยตัวชี้วัดอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทำให้ทราบความก้าวหน้าของการดำเนินการและแก้ไขปัญหาได้ทันที่

ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล (2554) ได้ให้ความหมายของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นการบริหารโดยมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์หรือความสัมพันธ์ผลเป็นหลัก โดยใช้ระบบการประเมินผลงานที่อาศัยตัวบ่งชี้เป็นตัวสะท้อนผลงานให้ออกมาเป็นรูปธรรม เพื่อการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

เมธิณี จิตติขานนท์ (2557) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นวิธีการบริหารจัดการที่เป็นระบบมุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานเป็นหลักโดยมีการวัดผลปฏิบัติงานที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ซึ่งมีหลักปฏิบัติ 4 ประการคือ 1) หลักความโปร่งใส (Transparency) 2) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 3) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) 4) หลักความคุ้มค่า (Utility)

วรารักษ์ สกลวิวรรณ์ (2558) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลการดำเนินงานและผลสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การในด้านปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิตและผลลัพธ์ซึ่งจะต้องมีการกำหนดตัวบ่งชี้วัดผลการดำเนินงาน รวมทั้งการกำหนดเป้าหมาย และวัตถุประสงค์

โกศล สีสั่ง (2566) ได้ให้ความหมายของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า เป็นการบริหารที่เน้นการวางแผน การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ การดำเนินงานแบบมีส่วนร่วม ผู้บริหารในแต่ละระดับขององค์การต้องยอมรับและคำนึงถึงผลงาน รวมทั้งต้องให้ความสำคัญกับการจัดวางระบบ การตรวจสอบผลงานและการให้รางวัลตอบแทนผลงาน

สรุปได้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ผ่านกระบวนการวางแผนอย่างมีระบบ มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม

โปร่งใส และสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และ ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

2.2.4.2 ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

ศักดิ์ดา แดงเถิน (2555) ได้ให้ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ว่า มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานภาครัฐ โดยเน้นผลผลิต และผลลัพธ์มากกว่ากระบวนการ ช่วยให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของ ประชาชนได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพ

วรารณ สกุลวิวรรณ์ (2558) ได้ให้ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า ผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับในองค์กรตระหนักถึงความสำเร็จของ ภารกิจ ช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งสามารถตรวจสอบ ผลลัพธ์ได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

โกศล สีสังข์ (2566) ได้ให้ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า ช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ ช่วยให้ผู้บริหารวางระบบ ติดตาม ตรวจสอบ และให้รางวัลตอบแทนผลลัพธ์อย่างเป็นธรรม ส่งเสริมการพัฒนา องค์กรอย่างยั่งยืน

Mayne (2007) ได้ให้ความสำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ช่วยปรับปรุงการเรียนรู้ขององค์กรและเพิ่มความรับผิดชอบ (accountability) โดยเฉพาะในภาครัฐและองค์กรพัฒนาเอกชน ผ่านการใช้การวัดผลและ การประเมินผลลัพธ์เป็นเครื่องมือพัฒนา

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นแนวทางที่ เน้นผลลัพธ์เป็นหัวใจสำคัญของการบริหาร โดยมุ่งหวังให้การดำเนินงานทุกด้านของ สถานศึกษานำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน วัดผลได้ และ ตรวจสอบได้ แนวทางนี้ช่วยให้สถานศึกษาสามารถบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ โปร่งใส และมีประสิทธิภาพ โดยใช้ข้อมูลและตัวชี้วัดเป็นพื้นฐานในการวางแผน ตัดสินใจ ประเมินผล และปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้เกิดความรับผิดชอบ ร่วมกันของทุกฝ่ายในองค์กร

2.2.4.3 องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบย่อยของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ไว้ดังนี้

ปกรณ ลัมโยธิน (2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 3 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน 2) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน 3) ความสำเร็จในการบริหาร

อภิรักษ์ อินลี, อนุศักดิ์ เกตุศิริ และพงษ์ธร สิงห์พันธ์ (2558) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 4 องค์ประกอบ คือ 1) สร้างแรงจูงใจเสริมแรงแก่บุคลากร 2) ความสำเร็จในการบริหาร 3) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 4) ผู้บริหารมีแผนและเป้าหมาย

ปณดา โกชนาสาลี และไพศาล หวังพานิช (2559) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 9 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนของครู 2) สร้างแรงจูงใจเสริมแรงแก่บุคลากร 3) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา 4) การพัฒนาการนิเทศก์ 5) ความสำเร็จในการบริหาร 6) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 7) ผู้บริหารมีแผนและเป้าหมาย 8) การบริหารความขัดแย้ง 9) การมีส่วนร่วม

สุกัญญา ทองทิพย์ และ ธนกร เฟ่งศรี (2560) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 6 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน 2) สร้างแรงจูงใจเสริมแรงแก่บุคลากร 3) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน 4) การวิจัยและพัฒนางาน 5) ความสำเร็จในการบริหาร 6) จริยธรรมของผู้บริหาร

อนุวัติ คุณแก้ว (2560) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน 2) การวิจัยและพัฒนางาน 3) ความสำเร็จในการบริหาร 4) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 5) การพัฒนาหลักสูตร

Nawaz, Tunio and Asif (2021) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพ ในการผลิต 2) การมุ่งแก้ปัญหา และ 3) ความสนใจในคุณภาพของบุคลากร

Wiyono, Budi and Wu (2022) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 2) การยอมรับความเสี่ยง และ 3) ความสนใจในคุณภาพบุคลากร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ดังตาราง 8

ตาราง 8 การสังเคราะห์องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ปกรณัม โสโณ (2558)	อภินันท์ อินลี และ อนุศักดิ์ เกตุศิริ (2558)	ปณดา โกชนาสกลี และ ไพศาล หวังพานิช (2559)	สุกัญญา ทองทิพย์ และ ธนกร เฟงศรี (2560)	อนุวัติ คุณแก้ว (2560)	Nawaz, Tunio and Asif (2021)	Wiyono, Budi and Wu (2022)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
1.การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน								4	57.1	✓
-การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน	✓			✓	✓					
-การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนของครู			✓							
2.ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน	✓			✓				28.6	42.9	
3.ความสำเร็จในการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓			5	71.4	✓

ตาราง 8 (ต่อ)

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ปกรณัม โสณ (2558)	อภิวัฒน์ อินลี และ อนุศักดิ์ เกตุสิริ (2558)	ปณดา โกชนาสลัด และ ไพศาล หวังพานิช (2559)	สุกัญญา ทองทิพย์ และ ธนกร เฟ่งศรี (2560)	อนุวัติ คุณแก้ว (2560)	Nawaz, Tunio and Asif (2021)	Wiyono, Budi and Wu (2022)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่คัดสรร
4.สร้างแรงจูงใจ เสริมแรงแก่บุคลากร		✓	✓	✓				3	42.9	
5.ความเป็นมืออาชีพ ของบุคลากร								5	71.4	✓
-ความเป็นมือ อาชีพของบุคลากร		✓	✓		✓					
-ความสนใจใน คุณภาพของ บุคลากร						✓	✓			
6.ผู้บริหารมีแผนและ เป้าหมาย		✓	✓					2	28.6	
7. การนำเทคโนโลยี มาใช้ในการศึกษา			✓					1	14.3	
8. การพัฒนาการ นิเทศก์			✓					1	14.3	
9.การบริหารความ ขัดแย้ง			✓					1	14.3	
10.การมีส่วนร่วม			✓					1	14.3	

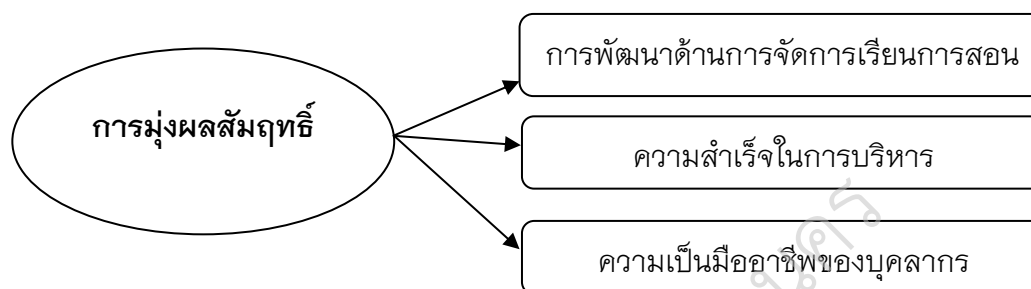
ตาราง 8 (ต่อ)

นักวิชาการคนที่	1	2	3	4	5	6	7			
แหล่งข้อมูล										
องค์ประกอบ การมุ่งผลสัมฤทธิ์	ปกรณัมโยธิน (2558)	อภิวัฒน์ อินลี และ อนุศักดิ์ เกตุสิริ (2558)	ปณดา โกชนาสลัด และ ไพศาล หวังพานิช (2559)	สุกัญญา ทองทิพย์ และ ธนกร เฟ่งศรี (2560)	อนุวัติ คุณแก้ว (2560)	Nawaz, Tunio and Asif (2021)	Wiyono, Budi and Wu (2022)	ความถี่	ร้อยละของความถี่	องค์ประกอบที่ตัดสรร
11.การวิจัยและ พัฒนางาน								3	42.9	
-การวิจัยและ พัฒนางาน				✓	✓					
-การพัฒนา หลักสูตร					✓					
12.จริยธรรมของ ผู้บริหาร				✓				1	14.3	
13.ประสิทธิภาพ ใน การผลิต						✓		1	14.3	
14. การมุ่งแก้ปัญหา								2	28.6	
-การมุ่งแก้ปัญหา						✓				
-การแก้ไขปัญหา และการตัดสินใจ							✓			
15. การยอมรับความ เสี่ยง							✓	1	14.3	
รวม	3	4	9	6	5	3	3			

จากตาราง 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยใช้
เกณฑ์ที่มีความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป พบว่ามี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1

การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน องค์ประกอบที่ 2 ความสำเร็จในการบริหาร
องค์ประกอบที่ 3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่สามารถเขียนเป็นรูปแบบ
การวัดองค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตาราง 9 นิยามปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้ขององค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน	การที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการปรับปรุงและส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยการบูรณาการทรัพยากร แนวคิด และแนวทางการบริหารที่หลากหลาย เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน	1. ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา
			2. จัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง
			3. ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้
			4. จัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความจำเป็น

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
		ส่งเสริมศักยภาพของครูและพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน	5. วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน
			6. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน
	ความสำเร็จในการบริหาร	ผลลัพธ์จากการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการวางแผนการบริหารจัดการทรัพยากร การติดตามประเมินผล และการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนถึงภาวะผู้นำที่สามารถประสานแนวคิดและแนวปฏิบัติที่หลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่องค์กร	1. กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด
			2. วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ
			3. จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ
			4. ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง
			5. นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
			6. สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ
			7. สามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	ความเป็นมืออาชีพอของบุคลากร	ระดับความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ มีจิตสำนึกในหน้าที่ มีวินัย ความเป็นเลิศ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
			2. แสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน
			3. มีวินัยในการทำงานและปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด
			4. มีความสามารถในการสื่อสารทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร
			5. พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ
			6. นำหลักการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน
			7. มีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม
			8. มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร

3. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวบ่งชี้

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวทาง ดังนี้

3.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ ดังนี้

มังกรแก้ว ตรุณศิลป์ (2557) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวแปรประกอบที่นำมาใช้เพื่อบ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งสารสนเทศดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปรข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กับค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดงหรือบ่งบอกสภาพที่ต้องการศึกษาใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินระดับผลการปฏิบัติงาน

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง สิ่งที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัด หรือเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของระบบการดำเนินงานเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

นิภาพร แสนเมือง (2557) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวประกอบหรือองค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งมีลักษณะเชิงคุณภาพหรือปริมาณโดยการนำตัวแปรหรือข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นคุณลักษณะหรือสภาพการณ์นั้นได้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งเป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินได้และนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการบริหาร การติดตามผลการดำเนินงาน และการจัดลำดับการพัฒนาได้

ภักพล อนุรักษเลขา (2558) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและแปรค่าได้เป็นสิ่งที่ใช้เพื่อบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานรวมทั้งอุปสรรคต่าง ๆ โดยรวมในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งมีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา

วราพงษ์ ภูเมฆ (2558) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง สารสนเทศที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอาจอยู่ในรูปข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ เป็นตัวเลขโดยลักษณะดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปร ข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน ค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดงหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษาได้

ญาตา กรุณากร (2558) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบหรือข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่ได้ประมวลผลเป็นค่าสถิติที่ใช้แสดงภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในสถานการณ์หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเป็นค่าที่สังเกตได้ ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ซึ่งเป็นผลสะท้อนของการดำเนินงานสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การบริหารงาน การติดตามผลการดำเนินงานและการจัดลำดับการพัฒนาของหน่วยงานหรือองค์กรได้

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560) ได้ให้ความหมายตัวบ่งชี้ ไว้ว่า หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและ แปรค่าได้ ซึ่งให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดง/ระบุหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวม อย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจน

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปร ตัวประกอบ หรือค่าที่สังเกตได้ซึ่งบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานที่ สามารถวัดและสังเกตได้ทั้งในเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ อีกทั้งค่าที่ได้เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะทำให้ทราบระดับผลของสิ่งที่ต้องการวัด

3.2 ประเภทของตัวบ่งชี้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของตัวบ่งชี้ ดังนี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ จำแนกตามการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้จะเห็นได้ว่าไม่ว่าจะจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้เป็นแบบใดก็มีหัวข้อหรือประเด็นที่ซ้ำกันหรือคล้ายกันหรือเชื่อมโยงถึงกันแล้วแต่ผู้จำแนกจะให้ความสำคัญหรือมองเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นหลัก

นิภาพร แสนเมือง (2557) กล่าวว่า การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการวิเคราะห์หาองค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อย และพัฒนาตัวบ่งชี้ที่สามารถนำไปใช้

ในกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาการศึกษา จึงเป็นประเภทตามลักษณะการใช้
ตัวบ่งชี้และตามลักษณะการใช้ประโยชน์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้มีหลายประเภทและหลาย
ชนิด ในการจัดแยกประเภทของตัวบ่งชี้ต่าง ๆ สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธี
และเกณฑ์ที่ใช้ หรือจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ในระบบการศึกษาซึ่งในการจัดแยกประเภท
ตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้จึงจะจัดแยก
ประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้
สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ ซึ่งในการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้
จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้จึงจะจัดแยก
ประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560) กล่าวว่า ประเภทของตัวบ่งชี้สามารถจำแนก
เป็น 7 ประเภทได้แก่ 1) การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ 2) การจัดแยกประเภทตาม
ลักษณะนิยามของตัวบ่งชี้ 3) การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง 4) การจัดแยกประเภท
ตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้าง 5) การจัดแยกประเภทตามลักษณะค่าของตัวบ่งชี้
6) การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย 7) การจัดแยก
ประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้

ยงจิตร ลัพโส (2561) กล่าวว่า การที่จะกำหนดว่าตัวบ่งชี้ที่ พัฒนาขึ้น
ครอบคลุมตัวบ่งชี้ย่อยประเภทใดจำเป็นต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้
ประโยชน์จากตัวบ่งชี้นั้นเป็นหลัก

สรุปได้ว่า ประเภทของตัวบ่งชี้ คือ การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ สามารถ
จัดได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธี และเกณฑ์ที่ใช้โดยการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้อง
พิจารณาตามการกำหนดนิยาม และการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้เพื่อให้
จัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงประโยชน์ของตัวบ่งชี้
ไว้ดังนี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มาก
ต่อการบริหารและการวิจัยในด้านการบริหารตัวบ่งชี้การศึกษาใช้ในการกำหนดนโยบาย

และวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาใช้ในการกำกับติดตาม ตรวจสอบ
การดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในเรื่องของการประกัน คุณภาพ
การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้
ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงาน
พัฒนาในด้าน การวิจัยตัวบ่งชี้การศึกษาช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปร
เพียงตัวเดียวหรือการใช้ชุดตัวแปรและให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัยสำหรับศึกษา
ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษาต่อไป

ไพวัล ไชยทองศรี (2558) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มาก
ต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาใช้ในการวางแผน
การดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการใช้ในการกำกับติดตาม
ตรวจสอบ การดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการประกัน
คุณภาพการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้
นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยเพื่อพัฒนาระบบการศึกษาอีกด้วย

ภัคพล อนุรักษ์เลขา (2558) กล่าวว่า ประโยชน์ตัวบ่งชี้ทาง การศึกษา
คือ ช่วยให้เราได้สารสนเทศที่สามารถใช้ในการกำหนดเป้าหมาย นโยบายและ
วัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา และใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา
เพื่อให้บรรลุผลตามต้องการ อีกทั้งยังใช้เพื่อกำกับดูแลประเมินระบบการศึกษาและ
การ ประกันคุณภาพการศึกษาอีกด้วย

ยุพิน อินธิแสง (2558) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามี ประโยชน์ทาง
การศึกษาและการวิจัยโดยเฉพาะในด้านทางการบริหาร ตัวบ่งชี้การศึกษา เป็นประโยชน์ใน
ด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ด้านการกำกับและประเมินระบบ
การศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อ หน้าที่และการ
กำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ รวมทั้งการจัดลำดับจำแนกประเภทของ ระบบการศึกษา
นอกจากนี้ ด้านการวิจัยโดยเฉพาะตัวบ่งชี้ร่วมใช้แทนลักษณะของระบบ การศึกษาใน
งานวิจัย โดยนำไปวิเคราะห์เพื่อศึกษาวิจัยในแง่มุมต่าง ๆ ตามต้องการได้ ถูกต้องน่าเชื่อถือ

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มาก
ต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาใช้ในการวางแผนการ
ดำเนินงานทางการศึกษาใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษาเพื่อให้บรรลุผล
ตามที่ต้องการทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษาการแสดงความรับผิดชอบต่อ

ภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ นอกจากนั้นยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยอีกด้วย (การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี)

สรุปได้ว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการและการวิจัยทางการศึกษา โดยใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา รวมทั้งเป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินงานให้บรรลุผลตามที่คาดหวัง นอกจากนี้ยังใช้ในการกำกับติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงาน ในมิติของการประกันคุณภาพและความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ ในด้านการวิจัย ตัวบ่งชี้ช่วยเพิ่มความเที่ยงตรงของผลการศึกษา เป็นแนวทางในการตั้งสมมติฐาน และศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุได้อย่างถูกต้อง น่าเชื่อถือ และเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบการศึกษาในระยะยาว

3.4 ลักษณะของตัวบ่งชี้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงลักษณะตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ที่ดีต้องสามารถวัดผลได้โดยตรงไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบายอย่างชัดเจนมีความคุ้มค่าในการจัดทำ และสามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้ซึ่งในทางปฏิบัติจะไม่สามารถกำหนดตัวบ่งชี้ที่เป็นมาตรฐานได้ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการใช้เป็นหลัก

ไสว พลพุทธา (2557) ได้กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีมีความสำคัญ คือ

1) ความตรงตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวา หรือวัดได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำและมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

ภักพณ อนุรักษเสชา (2558) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมี องค์ประกอบหลักที่สำคัญคือ มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัดบ่งชี้ตาม คุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยง บ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำใน ช่วงเวลาเดียวกันมีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง มีความไว และสะดวกต่อการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ และตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ และพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิง ประจักษ์ตามที่ปรากฏ

ยุพิน อินธิแสง (2558) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ต้องกำหนดปริมาณหรือคิดเป็นตัวเลขได้ เป็นค่าชั่วคราวขึ้นอยู่กับเวลา สถานที่บ่งบอกถึงสภาวะที่มุ่งวัดในลักษณะกว้าง ๆ และเป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎีซึ่งมีความสำคัญกับศาสตร์ทุกสาขา

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ ต้องสามารถวัดผลได้โดยตรงไม่ยุ่งยากเข้าใจง่ายมีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัดมีความเที่ยงและสามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ที่สามารถวัด และเปรียบเทียบได้

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560) กล่าวว่า ลักษณะตัวบ่งชี้ที่ดีมี 6 ประการ ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้ ต้องมีความสอดคล้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์ 2) ตัวบ่งชี้ต้องมีความสอดคล้องกับกลุ่มผู้ใช้ตัวบ่งชี้ 3) ตัวบ่งชี้ที่เลือกมานั้นจะต้องถูกออกแบบมาอย่างชัดเจน 4) ตัวบ่งชี้จะต้องสร้างจากข้อมูลที่สามารถวัดต่อการเก็บรวบรวมและต้องมีค่าใช้จ่ายไม่สูงเกินไป 5) ตัวบ่งชี้ต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้ 6) ตัวบ่งชี้ต้องมีความครอบคลุมทั้งในด้านมิติของพื้นที่และเวลา

วีระเชษฐ์ ฮาตวิเศษ (2561) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ 1) ความตรง (Validity) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดนั้นมีลักษณะ 2) ความเที่ยง (Reliability) ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องบ่งชี้คุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวาหรือวัดได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกันตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำและมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

ยงจิตร สัพโส (2561) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ มีดังนี้ 1) ตัวบ่งชี้ที่นำมาใช้ในด้านสังคมศาสตร์ 2) ตัวบ่งชี้มีความแตกต่างจากตัวแปร 3) ตัวบ่งชี้ต้องกำหนดเป็นปริมาณหรือตีค่าเป็นตัวเลขได้ 4) ค่าของตัวบ่งชี้เป็นค่าชั่วคราวมีค่าคงที่ ณ จุด นั้น ช่วงเวลานั้น 5) ตัวบ่งชี้เป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี

สรุปได้ว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ จะต้องมีความตรงตามเนื้อหาที่ต้องการวัดนั้นคือวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการ และมีความเที่ยงคงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดย ภาพรวม

3.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

นักวิชาการและนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555) กล่าวว่า การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้ การศึกษามีวิธีการและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น ลักษณะตัวแปรที่นำมา กำหนดเป็นตัวบ่งชี้ความเหมาะสมทางด้านเวลาและงบประมาณความสะดวกในการเก็บ รวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล วัตถุประสงค์ในการนำตัวบ่งชี้การศึกษาไปใช้ไม่ว่าจะเป็น การติดตามผลการศึกษาระบบบ่งชี้คุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา การบ่งชี้คุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา องค์กรหน่วยงานด้านต่าง ๆ เป็นต้น

ไสว พลพุทธา (2557) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้มี วิธีการ และจุดมุ่งหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์การจะเลือกใช้ วิธีการใดนั้นมี สิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น การสร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้าการ สร้างตัวบ่งชี้ แบบอิงเกณฑ์ การสร้างตัวบ่งชี้โดยใช้อิงปทัสและการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา โดย การนิยามเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยการนิยามตามทฤษฎีการพัฒนาตัวบ่งชี้ การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์

ภักดพล อนุรักษเลขา (2558) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มี ขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอ รายงานตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นไปใช้

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มี ขั้นตอน ที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้าง ตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน ซึ่งมีวิธีการและจุดมุ่งหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560) กล่าวว่า การสร้างหรือพัฒนาตัวบ่งชี้มีอยู่ 3 วิธี วิธีแรกเป็นการนำตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมารวมกัน วิธีที่สองการรวมตัวแปร จำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันโดยวิธีการทางเลขคณิตและวิธีที่สามเป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาศัย ทฤษฎีการเลือกกำหนดน้ำหนักความสำคัญ

วีระเชษฐ์ ฮาติวิเศษ (2561) กล่าวว่า การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้มีวิธีการและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับ การนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น การสร้างตัวบ่งชี้ ความก้าวหน้า การสร้างตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์การสร้างตัวบ่งชี้ โดยการนิยามตามทฤษฎี การพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น

สรุปได้ว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ หมายถึง การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้ มีวิธีการและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ ที่สำคัญคือการกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูลการสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน ตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นไปใช้ เช่น ตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า ตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์ ตัวบ่งชี้โดยการนิยามตามทฤษฎี ตัวบ่งชี้การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น

4. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และหลักการที่เกี่ยวข้องกับคู่มือ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.1 ความหมายของคู่มือ

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับคู่มือ ดังนี้

คัมภีร์ สุดแท้ (2553) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือตำรา เอกสารแนะนำหรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคู่กันไปกับ การทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีจนบรรลุ สำเร็จตามเป้าหมาย

กนกวรรณ ศิรินิมิตกุล (2553) ได้ให้ความหมายในการจัดทำ คู่มือ ไว้ว่า ต้องคำนึงถึงคู่มือที่สร้างขึ้นมานั้นมีความจำเป็นอย่างไรโดยคู่มือเป็นแหล่งของ ความรู้ของผู้ศึกษาที่สำคัญคือจะเป็นตัวช่วยให้มีความเข้าใจมากขึ้น และสามารถที่จะ ปฏิบัติได้ถูกต้องมากขึ้น

สิริกร ประสพสุข (2555) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือที่เขียนขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ได้ศึกษาทำความเข้าใจ และง่ายต่อการปฏิบัติตามได้ในการทำกิจกรรมอย่างใดอย่างหนึ่ง

สรุปได้ว่า คู่มือ หมายถึง เอกสารที่ให้ความรู้แสดงรายละเอียดหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการทำกิจกรรม หรือการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ได้ศึกษา โดยใช้ภาษาที่สามารถเข้าใจง่าย สามารถจะปฏิบัติตามให้สำเร็จลุล่วงตามวัตถุประสงค์

4.2 ประเภทของคู่มือ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประเภทของคู่มือไว้ดังนี้

สิริกร ประสพสุข (2555) อธิบายว่า โดยทั่วไปหนังสือคู่มือ ที่พบมี 3 ประเภท ได้แก่

1) คู่มือครู (Teacher's Manual or Handbook) เป็นหนังสือที่ให้แนวทาง และคำแนะนำแก่ครูเกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งข้อมูลอ้างอิงต่าง ๆ ปกติมักจะใช้ควบคู่กับตำราเรียนหรือหนังสือเรียน เช่น คู่มือจัดกิจกรรมบูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัยคู่มือปฏิบัติการนิเวศวิทยา เป็นต้น

2) คู่มือเรียน แบบฝึกปฏิบัติ (Student's Manual or Workbook) คือ หนังสือที่ผู้เรียนใช้ควบคู่กับตำราที่เรียนปกติจะประกอบไปด้วยคำสั่ง แบบฝึกหัด ปัญหา หรือคำถามที่ว่างสำหรับเขียนคำตอบและการทดสอบปัจจุบันคู่มือผู้เรียนไม่เพียงแต่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ควบคู่กับหนังสือ ตำราเท่านั้นแต่อาจจะใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาควบคู่ไปกับสื่ออื่น ๆ ที่ทำหน้าที่แทนครู หรือตำรา เช่น บทเรียน วิดีทัศน์ บทเรียนทางไกล ภาพยนตร์ หรือบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น

3) คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้มีความเข้าใจ และสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

กล่าวได้ว่า คู่มือมี 3 ประเภท ได้แก่ คู่มือครู คู่มือเรียนหรือแบบฝึกปฏิบัติงาน และคู่มือทั่วไป ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นประเภทใดล้วนแต่ใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อีกทั้ง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องด้วย

4.3 องค์ประกอบของคู่มือ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงองค์ประกอบของคู่มือ ไว้ดังนี้

กนกวรรณ ศิรินิมิตรกุล (2553) กล่าวถึง องค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้

1) คำชี้แจงการใช้คู่มือโดยครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของคู่มือความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการใช้คู่มือวิธีการใช้ และคำแนะนำ

2) เนื้อหาสาระ โดยมาชี้แจง หรือคำอธิบายประกอบ และอาจมีการวิเคราะห์เนื้อหาสาระให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง

3) การเตรียมการ ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับการเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น การเตรียมวัสดุ และการติดต่อประสานงานที่จำเป็น

4) กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม ส่วนนี้นับว่าเป็นส่วนสำคัญของคู่มือ คู่มือจำเป็นต้องให้ข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้ คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีดำเนินการ คำแนะนำ และตัวอย่างเกี่ยวกับกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุผลคำถาม ตัวอย่างแบบฝึกหัดแบบฝึกปฏิบัติ และสื่อต่าง ๆ ที่ใช้และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งควรทำ ไม่ควรทำ ซึ่งมักจะ มาจากประสบการณ์ของผู้เขียน

5) การวัดและประเมินผล คู่มือที่ดีควรจะให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้องอย่าง ครบถ้วน การวัดและประเมินผล นับเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่งที่คู่มือจำเป็นต้องให้รายละเอียดต่าง ๆ เช่น เครื่องมือวัดผล วิธีวัดผล และเกณฑ์การประเมินผลคู่มือครูอาจเสนอแนะเกณฑ์ในการประเมิน หรือให้คำแนะนำในการพัฒนาเกณฑ์เพื่อ ประเมินด้วย

6) ความรู้เสริม คู่มือที่ดีต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ และสามารถคาดคะเนได้ว่าผู้ใช้นั้นจะประสบปัญหาในเรื่องใด และจัดหาหรือจัดทำข้อมูลที่จะช่วย ส่งเสริมความรู้อันจะทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7) ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา

8) แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ การเขียนคู่มือว่าเป็นกระบวนการ เขียนตำราหรือเอกสารวิชาการ ข้อควรคำนึงในการเขียนหนังสือคู่มือประเด็นต่าง ๆ ควร ครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ เนื่องจากในบางครั้งผู้อ่านไม่สามารถสอบถามกับผู้เขียนได้โดยตรงจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ควรระบุให้ชัดเจนว่าคู่มือนั้นเป็นคู่มือสำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ทำอะไรบ้าง ควรมีส่วนนำที่จูงใจผู้ใช่ว่าคู่มือนี้จะช่วยผู้ใช้อย่างไร ผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไร ควรมีส่วนที่ให้หลักการหรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้คู่มือเพื่อให้ผู้ใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และควร มีส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุ และสิ่งจำเป็นในการดำเนินการที่คู่มือแนะนำ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของคู่มือที่ดีนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปใช้
ง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยประกอบไปด้วยคำชี้แจงในการใช้คู่มือเนื้อหาเหมาะสม
ครอบคลุมทุกด้านวิธีการนำไปใช้ และการแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ ตลอดจน
การเสนอสื่ออุปกรณ์ที่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือกิจกรรม

4.4 ประโยชน์ของคู่มือ

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงประโยชน์ของคู่มือ ไว้ดังนี้

เยาวภา อุล่าฤทธิ์ (2547) ได้กล่าวว่า คู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นจะเป็น
ประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

- 1) คู่มือการปฏิบัติงานถือเป็นบรรทัดฐานสำหรับการปฏิบัติงาน คือ
ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเกณฑ์ไม่ว่าใครจะเป็นผู้ปฏิบัติ หรือปฏิบัติต่อใครทำให้
เกิดแบบแผนที่ดี
- 2) ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่าง
ชัดเจน
- 3) ใช้เป็นคู่มือใหม่ในการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ทำให้สามารถเรียนรู้งานได้
ถูกต้อง
- 4) ช่วยลดเวลาและลดความผิดพลาด และความบกพร่องใน
การปฏิบัติงาน
- 5) ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน
- 6) ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปได้ว่า คู่มือที่ดีนั้น ควรมีลักษณะในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ ด้านเนื้อหาที่
ถูกต้อง และครอบคลุมสาระของคู่มือ การจัดลำดับข้อมูลนำเสนอเป็นขั้นตอนเข้าใจง่าย
มีคำชี้แจง มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ผู้ใดอ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้ รูปแบบของคู่มือ
เหมาะสมใช้ภาษาเหมาะสม เข้าใจง่าย มีตัวอย่างประกอบทำให้เข้าใจง่ายขึ้น และมีแหล่ง
สืบค้นข้อมูลหรือหนังสืออ้างอิง

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยในประเทศ

ทิพมาศ เสวตวรโชติ (2560) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำ
แบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ

การศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า โดยรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ องค์ประกอบหลักที่ 1 ความฉลาดทางอารมณ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง 2) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง 4) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 5) ทักษะทางสังคม องค์ประกอบหลักที่ 2 วิสัยทัศน์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ องค์ประกอบหลักที่ 3 การทำงานเป็นทีม มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) เป้าหมายการทำงาน 2) การร่วมมือ 3) บทบาทที่ได้รับ องค์ประกอบหลักที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความคิดยืดหยุ่น 2) ความคิดใหม่ 3) จินตนาการ และทุกองค์ประกอบหลักมีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจาย เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิง โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จำนวน 50 ตัวบ่งชี้ 2. โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากพิจารณาจาก ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 8.86 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 9 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.45 และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่า ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 องค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่า เกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้

เก็จกัญญา จิตเสน, ศุภธนภุช ยอดสละ และทรงเดช สอนใจ (2566)

ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างทีมงาน 2) การสร้างเครือข่าย 3) การมุ่งผลสัมฤทธิ์ 4) วิสัยทัศน์ และ 5) ความฉลาดทางอารมณ์

ทนงศักดิ์ คุ่มไข่น้ำ (2567) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานนทบุรี เขต 1 พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และ
- 4) การทำงานเป็นทีม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำดังกล่าวมีความเหมาะสมในระดับมากที่สุดอย่างสอดคล้องกันในหลายบริบทการศึกษา โดยประกอบด้วยมิติสำคัญ ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ วิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม และความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนองค์ประกอบด้านการสร้างทีมงาน การสร้างเครือข่าย และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ งานวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าโมเดล องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับสูง และตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมตามเกณฑ์ทางสถิติที่กำหนดไว้ ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกรอบแนวคิดที่มีความน่าเชื่อถือและมีความสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพการบริหารสถานศึกษาและการพัฒนาประสิทธิภาพขององค์กรทางการศึกษาโดยรวม

5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Printy, Marks and Bowers (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการและภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและการร่วมมือของครูในโรงเรียนเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนจำนวน 28 โรงเรียนเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ ผู้บริหารและครูระดับปฏิบัติการและนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าครูระดับปฏิบัติการมีการปฏิบัติงานตามโครงสร้างขององค์กรและมีความรับผิดชอบในการนำในงานของตนเอง ซึ่งครูระดับปฏิบัติงานต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเพื่อให้งานที่รับผิดชอบเป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน ส่วนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับที่มาก เพราะมีเป้าหมาย ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมาย

Scheffert (2007) ศึกษาการใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้นำทางการศึกษาในชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำทางการศึกษาในชุมชน จำนวน 40 คน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้นำทางการศึกษาในชุมชน ใน 5 ประเด็นดังนี้ ความเจริญของสังคม พันธสัญญาในชุมชน ความรู้ของ คนในชุมชน การพัฒนาคนในชุมชนให้มีความน่าเชื่อถือในความสามารถของคน และการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายในอนาคต ผลการศึกษาพบว่าผู้นำทางการศึกษาในชุมชนใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมากที่สุด

Moos and Huder (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในโรงเรียนเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นแนวคิดพื้นฐาน มีเป้าหมายให้บุคลากรผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกันพัฒนาให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกตการสัมภาษณ์ มากำหนดองค์ประกอบสามเหลี่ยมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่ มุ่งเน้นการนำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน แบ่งบทบาทการนำที่ชัดเจน และให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมได้ส่วนเสียใน การนำ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นเรื่องที่ทั่วโลกให้ความสำคัญ โดยหลายประเทศทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารหรือหัวหน้างานในหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบและหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการให้เกิดขึ้นเพื่อส่งเสริมให้การบริหารงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้แบ่ง
การดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

**ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**

ผู้วิจัยใช้วิธีศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดขั้นตอน
ดำเนินการวิจัยไว้ 2 ขั้นตอน ดังนี้

**1.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา**

1.1.1 แหล่งข้อมูล

แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบ ได้แก่ เอกสาร
แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
จำนวน 10 แหล่ง ได้แก่ ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2560); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); พิมรภัส
ประสิทธิ์เตลัง (2562); ศักดา พรหมกุล (2563); เสาวณี สิริสุขศิลป์ (2565); เกียรติคุณ
จิตเสน, ศุภชนกฤษ ยอดสลัก และทรงเดช สอนใจ (2566); เขตรัฐ จันทิหาล้า และบุญช่วย
ศิริเกษ (2566); William (1970); David (2002) และ Ginny (2006)

1.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์ ได้แก่ แบบสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด เอกสารงานวิจัย จากแหล่งข้อมูลจำนวน 10 แหล่ง ด้วยวิธีการแจกแจงความถี่ และนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลต่อไป

1.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลที่ได้จากแบบสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามาสรุปลง โดยใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป แล้วนำผลที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมต่อไป

1.1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปลงโดยใช้สถิติพื้นฐานในการศึกษา ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และร้อยละ (Percentage)

1.2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง ประกอบด้วยผู้ที่มีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยกำหนดคุณสมบัติ ดังนี้

1.2.1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอก ทางการบริหารและมีประสบการณ์ด้านการสอนหรือการบริหารไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางบริหารการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

1.2.1.3 ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

1.2.1.3 ครู มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษและมีประสบการณ์ด้านการสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

1.2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1.2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน ได้แก่ แบบสอบถาม ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ชื่อ-สกุล สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ตำแหน่งทางวิชาการ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 75 ตัวบ่งชี้

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
รายละเอียดระดับคะแนนที่ให้ความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)
ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมน้อยที่สุด

1.2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ด้วยตนเองและนำกลับมาครบ 100% เพื่อนำเข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ในลำดับต่อไป

1.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานโดยการเปรียบเทียบความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัดสินความเหมาะสมขององค์ประกอบไว้ตั้งแต่ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป โดยมีเกณฑ์แปลผลคะแนน (Likert Rensis, 1967, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

4.51–5.00 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือก คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.51

1.2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยใช้สถิติพื้นฐานในการศึกษา คือ

- 1) ความถี่ (Percentage)
- 2) ร้อยละ (Percentage)
- 3) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตาม
รายละเอียดดังนี้

2.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประจำปีการศึกษา 2568 จำนวน 1,391 คน
โดยจำแนกเป็น ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน ครู จำนวน 1,300 คน จากทั้งหมด 91
โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2568)

2.1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ปีการศึกษา 2568 รวมทั้งสิ้น 260 คน
จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คนและครูจำนวน 169 คน การได้มาของกลุ่ม
ตัวอย่างได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยมีวิธีการสุ่ม ดังนี้

2.1.2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่าง
จำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20:1 ตามแนวคิด (Costello and Osborne,
2005 อ้างถึงใน สุนทรพจน์ ดำรงพานิช, 2563) การวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 12
ตัว จะได้กลุ่มตัวอย่าง 240 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้จะใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 คน

2.1.2.2 กลุ่มตัวอย่างโรงเรียน ใช้การเลือกแบบเจาะจง จำนวน
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 รวมทั้งสิ้น 91
โรงเรียน ดังนี้

- 1) อำเภอวานรนิวาส จำนวน 39 โรงเรียน
- 2) อำเภออากาศอำนวย จำนวน 20 โรงเรียน
- 3) อำเภอบ้านม่วง จำนวน 22 โรงเรียน
- 4) อำเภอดำรงดำ จำนวน 10 โรงเรียน

2.1.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive
sampling) โดยเลือกผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรักษาราชการใน

ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน จากโรงเรียน 91 โรงเรียน ซึ่งจะได้
ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน

2.1.2.4 ครูใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ด้วย
วิธีการจับสลาก ใช้เกณฑ์ร้อยละ 13 ของครูแต่ละโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งได้ครู จำนวน 169 คน

ดังนั้น กลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครู จำนวน
169 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 260 คน รายละเอียดดังแสดงดังตาราง 10

ตาราง 10 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ที่	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
อำเภอวานรนิวาส							
1	โรงเรียนชุมชนหัวสูงสวรรค์	1	14	15	1	2	3
2	โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก	1	15	16	1	2	3
3	โรงเรียนท่าศรีโคสวิทยาคม	1	14	15	1	2	3
4	โรงเรียนบ้านก่อ	1	10	11	1	1	2
5	โรงเรียนบ้านกุดเรือคำ	1	26	27	1	3	4
6	โรงเรียนบ้านแก้ง	1	14	15	1	2	3
7	โรงเรียนบ้านซำก่าย	1	14	15	1	2	3
8	โรงเรียนบ้านขาม	1	10	11	1	1	2
9	โรงเรียนบ้านจำปาตง	1	10	11	1	1	2
10	โรงเรียนบ้านเดื่อศรีคันไชย	1	11	12	1	1	2
11	โรงเรียนบ้านตาดโตน	1	14	15	1	2	3
12	โรงเรียนบ้านทุ่งโพธิ์	1	15	16	1	2	3
13	โรงเรียนบ้านธาตุตาลเดี่ยว	1	10	11	1	1	2
14	โรงเรียนบ้านนาจารย์	1	14	15	1	2	3
15	โรงเรียนบ้านนาซอ	1	14	15	1	2	3
16	โรงเรียนบ้านนาอวนน้อย	1	14	15	1	2	3

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
17	โรงเรียนบ้านโนนทับช้าง	1	10	11	1	1	2
18	โรงเรียนบ้านโนนอุดม	1	10	11	1	1	2
19	โรงเรียนบ้านบะนงทา	1	10	11	1	1	2
20	โรงเรียนบ้านปลาหลาย	1	14	15	1	2	3
21	โรงเรียนบ้านยางคำ	1	14	15	1	2	3
22	โรงเรียนบ้านวังบง	1	14	15	1	2	3
23	โรงเรียนบ้านวังเยี่ยม	1	14	15	1	2	3
24	โรงเรียนบ้านวังเวิน	1	14	15	1	2	3
25	โรงเรียนบ้านวังหว้า	1	10	11	1	1	2
26	โรงเรียนบ้านศรีวิชัย	1	14	15	1	2	3
27	โรงเรียนบ้านสงเปือย	1	14	15	1	2	3
28	โรงเรียนบ้านสุวรรณคีรี	1	14	15	1	2	3
29	โรงเรียนบ้านหนองนาหารสมสนุกวิทยา	1	15	16	1	2	3
30	โรงเรียนบ้านหนองปลาหมัดบัวงาม	1	14	15	1	2	3
31	โรงเรียนบ้านหนองม่วง	1	14	15	1	2	3
32	โรงเรียนบ้านหนองแวง	1	10	11	1	1	2
33	โรงเรียนบ้านหนองแสงคำ	1	9	10	1	1	2
34	โรงเรียนบ้านหนองฮาง	1	10	11	1	1	2
35	โรงเรียนบ้านห้วยน้ำเที่ยง	1	10	11	1	1	2
36	โรงเรียนบ้านห้วยหิน	1	14	15	1	2	3
37	โรงเรียนบ้านห้วยหินลาด	1	18	19	1	2	3
38	โรงเรียนบ้านหินเหิบ	1	10	11	1	1	2
39	โรงเรียนบ้านอินทร์แปลง	1	14	15	1	2	3
อำเภออากาศอำนวย							
40	โรงเรียนชุมชนบ้านกลางนาโน	1	15	16	1	2	3

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
41	โรงเรียนชุมชนบ้านโพนงาม	1	16	17	1	2	3
42	โรงเรียนบ้านเชื่อม	1	16	17	1	2	3
43	โรงเรียนบ้านดงสาร	1	15	16	1	2	3
44	โรงเรียนบ้านดงเสียว	1	14	15	1	2	3
45	โรงเรียนบ้านดอนแดง	1	11	12	1	1	2
46	โรงเรียนบ้านดอนแดงเม่นใหญ่	1	14	15	1	2	3
47	โรงเรียนบ้านถ้ำเต่า	1	11	12	1	1	2
48	โรงเรียนบ้านนาเกาะทาด	1	15	16	1	2	3
49	โรงเรียนบ้านนาดอกไม้	1	14	15	1	2	3
50	โรงเรียนบ้านนาเมือง	1	14	15	1	2	3
51	โรงเรียนบ้านนาฮี	1	10	11	1	1	2
52	โรงเรียนบ้านโนนสวรรค์	1	14	15	1	2	3
53	โรงเรียนบ้านบะหว้า	1	13	14	1	2	3
54	โรงเรียนบ้านแพงใหญ่	1	11	12	1	1	2
55	โรงเรียนบ้านวาใหญ่	1	14	15	1	2	3
56	โรงเรียนบ้านสงเปือย	1	11	12	1	1	2
57	โรงเรียนบ้านเสาวัด	1	11	12	1	1	2
58	โรงเรียนบ้านหนองบัวแดง	1	14	15	1	2	3
59	โรงเรียนบ้านอากาศ	1	61	62	1	9	10
อำเภอบ้านม่วง							
60	โรงเรียนชาวสง่าเจริญวิทย์	1	19	20	1	2	3
61	โรงเรียนชุมชนนาเต่าสุขสวรรค์ (ประชากรอายุ 347)	1	8	9	1	1	2
62	โรงเรียนชุมชนบ้านมาย	1	14	15	1	2	3
63	โรงเรียนชุมชนบ้านห้วยหลัว	1	14	15	1	2	3

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
64	โรงเรียนบ่อแก้วดงมะไฟมิตรภาพที่ 81 (พระเทพญาณวิศิษฐ์"ชัยทวี" อุปถัมภ์)	1	14	15	1	2	3
65	โรงเรียนบ้านชีเหล็กเหล่าสมบูรณ์	1	14	15	1	2	3
66	โรงเรียนบ้านคำลอดพื้น	1	17	18	1	2	3
67	โรงเรียนบ้านดงยาง	1	14	15	1	2	3
68	โรงเรียนบ้านดงหม้อทอง	1	26	27	1	4	5
69	โรงเรียนบ้านดงห้วยเปือย	1	15	16	1	2	3
70	โรงเรียนบ้านโนนสะอาดนาเหมือด	1	15	16	1	2	3
71	โรงเรียนบ้านพุทธรักษา	1	14	15	1	2	3
72	โรงเรียนบ้านโพธิ์ชัย	1	10	11	1	1	2
73	โรงเรียนบ้านสามแยกพิทักษ์	1	6	7	1	1	2
74	โรงเรียนบ้านหนองกวางหนองกรุงศรี	1	14	15	1	2	3
75	โรงเรียนบ้านหนองท่มท่ากระดัน	1	14	15	1	2	3
76	โรงเรียนบ้านหนองลาด	1	14	15	1	2	3
77	โรงเรียนบ้านหนองแอกดอนสวรรค์	1	14	15	1	2	3
78	โรงเรียนบ้านห้วยทราย	1	15	16	1	2	3
79	โรงเรียนบ้านห้วยสหวินทยา	1	15	16	1	2	3
80	โรงเรียนบ้านเหล่าผักไผ่	1	15	16	1	2	3
81	โรงเรียนอนุบาลบ้านม่วง	1	39	40	1	6	7
อำเภอคำตากล้า							
82	โรงเรียนชุมชนพอกใหญ่ไทยสมบูรณ์	1	18	19	1	2	3
83	โรงเรียนบ้านกุดจาน	1	15	16	1	2	3
84	โรงเรียนบ้านดงอีต้อย	1	11	12	1	1	2
85	โรงเรียนบ้านท่างาม	1	14	15	1	2	3
86	โรงเรียนบ้านนาแต่	1	11	12	1	1	2

ตาราง 10 (ต่อ)

ที่	สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครู	รวม
87	โรงเรียนบ้านหนองบัวลิม	1	14	15	1	2	3
88	โรงเรียนบ้านหนองพอกน้อย	1	11	12	1	1	2
89	โรงเรียนบ้านหนองแสงดงอีปาง	1	15	16	1	2	3
90	โรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒนา	1	18	19	1	2	3
91	โรงเรียนอนุบาลคำตากล้า	1	10	11	1	1	2
รวม		91	1,300	1,391	91	169	260

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ ชื่อ-สกุล สถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) การสื่อสาร 1.2) การสร้างความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 2.1) ความยืดหยุ่น 2.2) การมีวิสัยทัศน์ 2.3) การมีจินตนาการ 2.4) ความคิดสร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 3.1) การตระหนักรู้ตนเอง 3.2) การจัดการตนเอง 3.3) ด้านทักษะสังคม องค์ประกอบที่ 4 การมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 4.1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน
4.2) ความสำเร็จในการบริหาร 4.3) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของการบริหารสถานศึกษา

แบบสอบถามตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ โดยกำหนดวิธีคิดของ Likert (Likert Rensis, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.2.1 นำข้อมูลที่ได้จากกรอบแนวคิดการวิจัยมาร่างแบบสอบถามเพื่อใช้สอบถามระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำเสนอที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ ความครอบคลุมขององค์ประกอบของตัวบ่งชี้ ความถูกต้องเหมาะสมในด้านการใช้ภาษา ความเรียบร้อย และนำเสนอแนะที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไข

2.2.2.2 นำร่างแบบสอบถามที่แก้ไขและปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เสนอผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความเหมาะสม และความสอดคล้องของเครื่องมือ คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ มีดังนี้

1) อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก และเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา ที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3) ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษาไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

4) ครูผู้สอน ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท มีวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้มีความรู้ ประสบการณ์การสอน ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

โดยข้อคำถามที่ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นและให้คะแนนรายละเอียดดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่สอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะ

2.2.2.3 เมื่อพิจารณาเลือกผู้เชี่ยวชาญแล้ว ผู้วิจัยจึงส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์จากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบพฤติกรรมบ่งชี้โดยส่งทางไปรษณีย์และได้แนบข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยไปด้วย จากนั้นจึงประสานขอรับแบบสอบถามคืน เพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.2.2.4 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป (วาโร พึงสวัสดิ์, 2551) ได้ค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60–1.00 (ภาคผนวก ง)

2.2.2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจอีกครั้ง

2.2.2.6 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารและครูในโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 40 คน จากโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แล้วนำข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ไปหาคุณภาพของเครื่องมือ

2.2.2.7 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item – total correlation) และการวิเคราะห์ค่าสัมพัทธ์รายข้อแบบสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient) โดยคัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.26 ขึ้นไป และหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ และจำแนกตามแบบสอบถามแต่ละด้านของตัวแปร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ด้วยวิธีการของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกำหนดเกณฑ์ว่าต้องมีค่า 0.70 ขึ้นไป (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551)

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีค่าตั้งแต่ 0.33 – 0.79 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลในการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

2.3.1 ผู้วิจัยเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีหนังสือราชการขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลเพื่อทำวิทยานิพนธ์จากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์จากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างเพื่อใช้ในการตอบแบบสอบถาม

2.3.2 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามและหนังสือราชการขอความร่วมมือเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์และในรูปแบบออนไลน์ หรือ Google form พร้อมทั้งระบุเวลาให้ผู้ตอบส่งแบบสอบถามคืนภายใน 2 สัปดาห์ หรือเร็วที่สุดเท่าที่ผู้ตอบจะกรุณาได้ จำนวน 260 ฉบับ เมื่อผู้ตอบแบบสอบถามตอบเรียบร้อยแล้วให้ส่งแบบสอบถามมายังผู้วิจัยตามที่อยู่ซึ่งได้พิมพ์ติดไว้ที่แบบสอบถาม

2.3.3 ตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามที่สมบูรณ์เพื่อนำแบบสอบถามที่ได้รับไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนต่อไป และหากพบว่ากลุ่มตัวอย่างยังไม่ส่งแบบสอบถามคืนตามกำหนด ผู้วิจัยจะส่งหนังสือขอความร่วมมือในการตอบ

แบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ด่วน (EMS) จนได้รับจำนวนแบบสอบถามครบ 260 ฉบับ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมดที่ส่งไป

2.3.4 นำแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรม คอมพิวเตอร์สำเร็จรูป เพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

2.4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง

2.4.2 วิเคราะห์ข้อมูลระดับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยมีเกณฑ์การแปลความหมายของคะแนนเฉลี่ย (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับน้อยที่สุด

โดยวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์คัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อกำหนดในโมเดลที่จะนำไปทดสอบ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 และการวัดความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยปกติแล้วถ้าตัวแปรสุ่มใดมีการแจกแจงแบบปกติ (มีโค้งรูประฆังคว่ำ) เมื่อวัดขนาดความเบ้ (Skewness) จะเท่ากับ 0 และความโด่ง (Kurtosis) เท่ากับ 3 ดังนั้นจึง

นิยมใช้ค่าทั้งสองเป็นค่ามาตรฐานในการทดสอบว่าตัวแปรสุ่มที่สนใจมีการแจกแจงแบบปกติ (เริงชัย ต้นสุชาติ, 2548, อ้างถึงใน ยุพิน อิทธิแสง, 2558)

สัมประสิทธิ์ความเบ้ (Coefficient of Skewness)

ถ้า $S > +1$ แสดงว่า เบ้ขวา

$S < -1$ แสดงว่า เบ้ซ้าย

$S = 0$ แสดงว่า สมมาตร

สัมประสิทธิ์ความโด่ง (Coefficient of Kurtosis)

ถ้า $K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ

$K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ

$K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ

ข้อมูลที่บ่งบอกว่าตัวแปรสังเกตได้ที่น่ามาศึกษานั้นจะมีความผิดปกติเมื่อ (Skewness Index) มีค่ามากกว่า 3 และข้อมูลที่มีความโด่งผิดปกติเมื่อค่า (Kurtosis Index) มีค่ามากกว่า 10 (พูลพงศ์ สุขสว่าง, 2556)

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) โดยการทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างองค์ประกอบและกำหนดน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามเพื่อหาน้ำหนักตัวแปรย่อยที่ใช้ในการสร้างตัวบ่งชี้ และทำการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยที่เป็นโมเดลเชิงทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองกับข้อมูลเชิงประจักษ์การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ซึ่งถ้าผลการวิเคราะห์ข้อมูลครั้งแรกยังไม่เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดผู้วิจัยต้องปรับโมเดลเพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบ ดังนี้

2.5.1 ค่าไคสแควร์ (Chi - Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ถ้าค่าไคสแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลโมเดลลิสเรลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness - of - Fit Index: GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากโมเดลก่อน และหลังปรับ

โมเดลกับฟังก์ชัน ความสอดคล้องก่อนปรับโมเดล ค่า GFI หากมีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5.3 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness – of – Fit Index: AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้ โดยคำนึงถึงขนาดของอิสระ (df) ซึ่งรวมทั้งจำนวนตัวแปรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง หากค่า AGFI มีค่าตั้งแต่ 0.90 – 1.00 แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5.4 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของโมเดลที่สร้างขึ้น ค่า RMSEA ต่ำกว่า 0.05 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.5.5 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลได้ CN ควรมีค่ามากกว่า 200

2.5.6 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ตามเกณฑ์ดังนี้ 1) เท่ากับหรือมากกว่า 0.70 สำหรับองค์ประกอบหลัก (Farrell Rudd, 2009) และ 2) เท่ากับหรือมากกว่า 0.30 สำหรับองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ (Tacq, 1997, อ้างถึงใน วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549)

ตาราง 11 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้อง

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค – สแควร์	×2 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติหรือค่า p – value สูงกว่า .05
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ .90 – 1.00
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ .90 – 1.00
4. ค่า RMSEA	มีค่าต่ำกว่า .05
5. ค่า CN	มีค่ามากกว่า 200
6. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลัก	เท่ากับหรือมากกว่า .70
7. ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	เท่ากับหรือมากกว่า .30

ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3

ผู้วิจัยได้ดำเนินการการสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ดังนี้

3.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

3.1.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคู่มือจำนวน 5 คน ดังนี้

3.1.1.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่า
ปริญญาเอก และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี
จำนวน 1 คน

3.1.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับ
ปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้ที่มีความรู้ มี
ประสบการณ์การบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3.1.1.3 ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท
ทางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์
ด้านการนิเทศการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.1.1.4 ครูผู้สอน ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททาง
การศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ในการสอน
ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบ
ตรวจสอบรายการ (checklist) ได้แก่ ชื่อผู้ให้ข้อมูล ตำแหน่ง สถานที่ทำงาน และวัน/เดือน/ปี

ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีลักษณะเป็นชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.1 ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

3.3.1.1 ศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา

3.3.1.2 ศึกษาการจัดทำคู่มือจากเอกสารและงานวิจัย เพื่อให้การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้ความชัดเจน ถูกต้อง และเหมาะสม

3.3.2 วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

3.3.2.1 เขียนร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

3.3.3 ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

3.3.3.1 จัดทำร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

3.3.3.2 นำร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3.3.3.3 จัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ฉบับสมบูรณ์

3.3.4 ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบคู่มือจำนวน 5 คน ดังนี้

3.3.4.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ที่มีคุณวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการบริหารการศึกษา ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

3.3.4.2 ผู้บริหารการศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าเชี่ยวชาญ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์การบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.3.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์การบริหาร ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3.3.4.4 ศึกษานิเทศก์ ที่มีคุณวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และเป็นผู้ที่มีความรู้ ประสบการณ์ด้านการนิเทศการศึกษา ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 คน

3.3.5 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามวัดระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นแบบมาตราประเมินค่า (rating scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert's Scale

3.3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของคู่มือการใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.4.1 ผู้วิจัยได้นำแบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มาทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยมีเกณฑ์ประเมิน 5 ระดับ ตามวิธีของ Likert (Rensis Likert Method) ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

- 5 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.2 เกณฑ์แปลความหมายข้อมูล โดยมีเกณฑ์แปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51–5.00 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51–4.50 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51–3.50 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายความว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.3 เกณฑ์การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไปถือว่าใช้ได้

3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติที่ใช้ในการวิจัยในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

สรุประยะการดำเนินการวิจัย เรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยมีรายละเอียดของการดำเนินการวิจัย แบ่งออกเป็น 3 ระยะ ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนการดำเนินวิจัย

ตาราง 12 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	1. ศึกษาเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. สังเคราะห์องค์ประกอบจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 3. ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยผู้ทรงคุณวุฒิ	1. แบบสังเคราะห์องค์ประกอบ 2. แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	1. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 10 แหล่ง 2. ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	มีนาคม – พฤษภาคม 2567	1. องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. องค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	1. สร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2. ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาโดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยาม	แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 2. ครูที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง 40 คน	1. วิเคราะห์ข้อมูลหาค่า IOC	ภายใน 15 มิ.ย. 68	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตาราง 12 (ต่อ)

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	เครื่องมือ	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3	1. ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 2. วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือ 3. ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ของผู้บริหารสถานศึกษา 4. ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือ ซึ่งเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ	ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ภายใน 30 ต.ค. 68	คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีเหมาะสม

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้
กำหนดความมุ่งหมายการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้และตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัว
บ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์
3. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้สะดวกในการทำความเข้าใจ ผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผล
การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
ดังนี้

1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้

INTEGRAL แทน ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

COLLAB แทน องค์ประกอบด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย

2 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

Col1 แทน การสื่อสาร

Col2 แทน การสร้างความร่วมมือ

CREATE แทน องค์ประกอบด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ประกอบด้วย 4 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

Cre1 แทน ความยืดหยุ่น

Cre2 แทน การมีวิสัยทัศน์

Cre3 แทน การมีจินตนาการ

Cre4 แทน ความคิดสร้างสรรค์

EMOTION แทน องค์ประกอบด้านความฉลาดทางอารมณ์

ประกอบด้วย 3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

Emo1 แทน การตระหนักรู้ต่อตนเอง

Emo2 แทน การจัดการตนเอง

Emo3 แทน ด้านทักษะสังคม

ACHIEV แทน องค์ประกอบด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย

3 ตัวบ่งชี้ ได้แก่

Ach1 แทน การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

Ach2 แทน ความสำเร็จในการบริหาร

Ach3 แทน ความเป็นมืออาชีพอิสระของบุคลากร

2. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

Skew แทน ค่าที่ใช้วัดความเบ้ของโค้งความถี่

Kur แทน ค่าที่ใช้วัดความโค้งของโค้งปกติ

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's

Product Moment Correlation Coefficient)

R^2 แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (Squared Multiple

Correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

χ^2 แทน ค่าสถิติไค – สแควร์ (Chi – Square)

df แทน องศาอิสระ (Degree of Freedom)

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

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (Goodness of Fit

Index)

AGFI	แทน ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index)
RMR	แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Square Error of Approximation)
t	แทน ค่าสถิติทดสอบที (t-Value)
b	แทน น้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading)
SE	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
FS	แทน ค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ
e	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้
	แทน ตัวบ่งชี้ (ตัวแปรที่สังเกตได้)
	แทน องค์ประกอบ (ตัวแปรแฝง)
	แทน องค์ประกอบหลัก (ตัวแปรแฝง)
	แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

ตามหัวข้อโครงสร้างแสดงทิศทางของอิทธิพล

ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามระยะการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร

สถานศึกษา

**ตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ผลการวิเคราะห์ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบ
4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง
บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3

**ตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3**

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง
บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

**ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา**

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

วิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
โดยตารางสังเคราะห์เอกสาร แนวคิดและงานวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณา
การของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย ดังนี้
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม มี 2 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1.1) การสื่อสาร
1.2) การสร้างความร่วมมือ องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ มี 4 องค์ประกอบ
ย่อย ได้แก่ 2.1) ความยืดหยุ่น 2.2) การมีวิสัยทัศน์ 2.3) การมีจินตนาการ 2.4) ความคิด
สร้างสรรค์ องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่
3.1) การตระหนักรู้ตนเอง 3.2) การจัดการตนเอง 3.3) ด้านทักษะสังคม องค์ประกอบที่

4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 4.1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน 4.2) ความสำเร็จใน การบริหาร 4.3) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

วิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน โดยแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ

ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงดังตาราง 13

ตาราง 13 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้าน

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การทำงานเป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
1.1 การสื่อสาร	5.00	0.00	มากที่สุด
1.2 การสร้างความร่วมมือ	5.00	0.00	มากที่สุด
2. การมีความคิดสร้างสรรค์	5.00	0.00	มากที่สุด
2.1 ความยืดหยุ่น	5.00	0.00	มากที่สุด
2.2 การมีวิสัยทัศน์	5.00	0.00	มากที่สุด
2.3 การมีจินตนาการ	5.00	0.00	มากที่สุด
2.4 ความคิดสร้างสรรค์	5.00	0.00	มากที่สุด
3. ความฉลาดทางอารมณ์	5.00	0.00	มากที่สุด
3.1 การตระหนักรู้ตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.2 การจัดการตนเอง	5.00	0.00	มากที่สุด
3.3 ด้านทักษะสังคม	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 13 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์	5.00	0.00	มากที่สุด
4.1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด
4.2 ความสำเร็จในการบริหาร	5.00	0.00	มากที่สุด
4.3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร	5.00	0.00	มากที่สุด
โดยรวม	5.00	0.00	มากที่สุด

จากตาราง 13 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้ความถี่และค่าร้อยละ

วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามผ่านรูปแบบออนไลน์ หรือ Google form หากได้คืนไม่ครบผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามด้วยตนเองให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 260 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามกลับมาและมีความสมบูรณ์ จำนวน 260 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของทั้งหมด ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมายผลการวิเคราะห์ แสดงดังตาราง 14

ตาราง 14 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวนคน	ร้อยละ
1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	ผู้บริหารสถานศึกษา	86	33.08
	ครู	174	66.92
รวม		260	100.00
2. วุฒิการศึกษา	ปริญญาตรี	134	51.54
	ปริญญาโท	121	46.54
	ปริญญาเอก	5	1.92
รวม		260	100.00
3. ประสบการณ์ในการทำงาน	5-10 ปี	64	24.62
	11-15 ปี	105	40.38
	16-20 ปี	70	26.92
	20 ปี ขึ้นไป	21	8.08
รวม		260	100.00

จากตาราง 14 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 3.08 และเป็นครูจำนวน 174 คน คิดเป็นร้อยละ 66.92 จำแนกตามวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี 134 คน คิดเป็นร้อยละ 51.54 ระดับปริญญาโท จำนวน 121 คน คิดเป็นร้อยละ 46.54 และระดับปริญญาเอก จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 1.92 เมื่อจำแนกจากประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 11 – 15 ปี จำนวน 105 คน คิดเป็นร้อยละ 40.38 และส่วนน้อยอยู่ระหว่าง 20 ปี ขึ้นไป จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 8.08

2. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

วิเคราะห์ความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยการคำนวณค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความเบ้ (Skewness) และความโด่ง

(Kurtosis) เพื่อบรรยายถึงลักษณะของข้อมูล การแจกแจงของข้อมูล และการกระจายตัวของข้อมูล ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ 12 ตัวบ่งชี้ แสดงดังตาราง 15

ตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
องค์ประกอบหลักที่ 1 การทำงานเป็นทีม						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การสื่อสาร						
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่ บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่าง ชัดเจน	4.51	0.67	-1.331	2.264	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร แสดงความคิดเห็น หรือเสนอ แนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน	4.43	0.81	-1.336	1.251	มาก
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของ ผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติใน ทุกความคิดเห็น	4.38	0.76	-0.764	-0.865	มาก
4	ผู้บริหารใช้ภาษาที่เหมาะสม มี มารยาท และมีเจตคติที่ดีในการ สื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ	4.58	0.63	-1.605	3.566	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศ การสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส	4.46	0.74	-1.267	1.312	มาก

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
6	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในที่มได้อย่างสร้างสรรค์	4.54	0.67	-1.133	0.061	มากที่สุด
รวม		4.48	0.49	-1.067	2.906	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การสร้างความร่วมมือ						
7	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	0.74	-1.581	1.907	มากที่สุด
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	4.62	0.61	-1.783	4.474	มากที่สุด
9	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือสนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม	4.52	0.69	-1.185	0.326	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	0.73	-1.476	1.695	มากที่สุด
11	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก	4.62	0.65	-1.899	4.390	มากที่สุด

ตาราง 15 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
	รวม	4.57	0.54	-1.602	4.133	มากที่สุด
	โดยรวม	4.52	0.47	-1.463	4.840	มากที่สุด

จากตาราง 15 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.54) และ การสื่อสาร ($\bar{X} = 4.48$, S.D. = 0.49) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) โดยรวมมีค่าเท่ากับ -1.463 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย ที่มีค่าไม่มากกว่า 3 ($S > +1$ แสดงว่า เบ้ขวา, $S < -1$ แสดงว่า เบ้ซ้าย, $S = 0$ แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) โดยรวมมีค่าเท่ากับ 4.840 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ มีค่าไม่มากกว่า 10 ($K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, $K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ, $K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่า ข้อมูลมีแนวโน้มการแจกแจงแบบปกติ

ตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
องค์ประกอบหลักที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความยืดหยุ่น						
1	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยน วิธีการบริหารให้เหมาะสมกับ สถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น	4.58	0.68	-1.640	2.368	มากที่สุด
2	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากร ทุกระดับ	4.57	0.69	-1.752	3.031	มากที่สุด
3	ผู้บริหารยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่ แตกต่าง และพร้อมนำมา พิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน	4.50	0.76	-1.432	1.356	มาก
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิด นอกกรอบ และกล้าทดลอง แนวทางใหม่ในการทำงาน	4.57	0.69	-1.681	3.001	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่าง เหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	4.64	0.68	-1.919	3.200	มากที่สุด
6	ผู้บริหารยอมรับความผิดพลาด และนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนว ทางการบริหารให้ดีขึ้น	4.58	0.69	-1.485	1.286	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
7	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือความหลากหลายของความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์	4.60	0.69	-1.783	2.824	มากที่สุด
รวม		4.58	0.47	-1.181	0.900	มากที่สุด
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีวิสัยทัศน์						
8	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้	4.49	0.79	-1.439	1.218	มาก
9	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	4.53	0.74	-1.505	1.575	มากที่สุด
10	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน	4.52	0.70	-1.314	1.081	มากที่สุด
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	4.60	0.64	-1.430	1.260	มากที่สุด
12	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา	4.60	0.65	-1.365	0.600	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	4.57	0.71	-1.712	3.042	มากที่สุด
รวม		4.55	0.50	-0.994	0.212	มากที่สุด
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การมีจินตนาการ						
14	ผู้บริหารสามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา	4.54	0.74	-1.783	3.672	มากที่สุด
15	ผู้บริหารสามารถแสดงความสามารถในการมองอนาคตและกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	4.57	0.63	-1.535	3.345	มากที่สุด
16	ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการสอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม	4.54	0.71	-1.473	1.952	มากที่สุด
17	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน	4.60	0.62	-1.710	4.059	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
รวม		4.56	0.56	-1.848	6.155	มากที่สุด
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์						
18	ผู้บริหารสามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.46	0.77	-1.200	0.736	มาก
19	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	4.47	0.79	-1.414	1.302	มาก
20	ผู้บริหารเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม	4.51	0.67	-1.331	2.264	มากที่สุด
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน	4.44	0.82	-1.385	1.410	มาก
22	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า	4.59	0.67	-1.999	5.569	มากที่สุด
23	ผู้บริหารสนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จแบบเดิม	4.54	0.69	-1.593	3.073	มากที่สุด

ตาราง 16 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
24	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน	4.42	0.79	-1.289	1.315	มาก
รวม		4.49	0.51	-1.342	4.567	มาก
โดยรวม		4.54	0.44	-1.166	1.775	มากที่สุด

จากตาราง 16 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ความยืดหยุ่น ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.47) การมีจินตนาการ ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.56) การมีวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.50) และความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) โดยรวมมีค่าเท่ากับ -1.166 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย ที่มีค่าไม่มากกว่า 3 ($S > +1$ แสดงว่า เบ้ขวา, $S < -1$ แสดงว่า เบ้ซ้าย, $S = 0$ แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) โดยรวมมีค่าเท่ากับ 1.775 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ มีค่าไม่มากกว่า 10 ($K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, $K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ, $K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่า ข้อมูลมีแนวโน้มการแจกแจงแบบปกติ

ตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
องค์ประกอบหลักที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การตระหนักรู้ต่อตนเอง						
1	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ ความรู้สึก และความคิดของ ตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถ อธิบายสาเหตุได้	4.36	0.89	-1.304	0.773	มาก
2	ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและ ข้อจำกัดของตนเองยอมรับในสิ่ง ที่ตนทำได้ดีและสิ่งที่ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง	4.44	0.87	-1.328	0.620	มาก
3	ผู้บริหารสามารถประเมินตนเอง ได้อย่างตรงไป ตรงมา และเป็น กลาง มีความสามารถในการ วิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นจาก ผู้อื่น	4.46	0.83	-1.517	1.535	มาก
4	ผู้บริหารเข้าใจแรงจูงใจภายใน ของตนเองรู้ว่าตนเองมี แรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือ ความรับผิดชอบต่อทีม	4.45	0.85	-1.473	1.208	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
5	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของตนเองยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน	4.54	0.77	-1.738	2.409	มากที่สุด
6	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกิริยาเมื่อเผชิญแรงกดดันหรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท	4.49	0.83	-1.563	1.588	มาก
รวม		4.46	0.51	-0.660	-0.520	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการตนเอง						
7	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	4.45	0.84	-1.524	1.503	มาก
8	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล	4.54	0.75	-1.811	3.110	มากที่สุด
9	ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ	4.49	0.78	-1.483	1.560	มาก
10	ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน	4.43	0.85	-1.453	1.490	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.52	0.82	-1.646	1.785	มากที่สุด
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์	4.50	0.80	-1.503	1.397	มาก
13	ผู้บริหารสามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ	4.62	0.70	-1.979	3.623	มากที่สุด
14	ผู้บริหารรักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และการกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร	4.57	0.73	-1.789	2.717	มากที่สุด
รวม		4.52	0.48	-0.925	0.366	มากที่สุด
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ทักษะทางสังคม						
15	ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	4.59	0.69	-1.766	2.768	มากที่สุด
16	ผู้บริหารสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ	4.47	0.75	-1.357	1.252	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
17	ผู้บริหารมีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น	4.55	0.70	-1.517	1.752	มากที่สุด
18	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน	4.48	0.87	-1.432	1.146	มาก
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก	4.53	0.76	-1.607	1.943	มากที่สุด
รวม		4.53	0.53	-0.958	0.187	มากที่สุด
โดยรวม		4.50	0.43	-1.020	0.371	มาก

จากตาราง 17 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านความฉลาดทางอารมณ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.50$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ทักษะทางสังคม ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.53) การจัดการตนเอง ($\bar{X} = 4.52$, S.D. = 0.48) และการตระหนักรู้ตนเอง ($\bar{X} = 4.46$, S.D. = 0.51) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) โดยรวมมีค่าเท่ากับ -1.020 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย ที่มีค่าไม่มากกว่า 3 ($S > +1$ แสดงว่า เบ้ขวา, $S < -1$ แสดงว่า เบ้ซ้าย, $S = 0$ แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.371 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ มีค่าไม่มากกว่า 10 ($K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, $K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ, $K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าข้อมูลมีแนวโน้มการแจกแจงแบบปกติ

ตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
องค์ประกอบหลักที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน						
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครู ในการพัฒนาหลักสูตรให้ เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบท ของสถานศึกษา	4.49	0.78	-1.503	1.553	มาก
2	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการ จัดการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่อง	4.51	0.75	-1.651	2.432	มากที่สุด
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทาง การศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพ การเรียนรู้	4.48	0.80	-1.494	1.452	มาก
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนา วิชาชีพครูอย่างหลากหลายและ เหมาะสมกับความต้องการ จำเป็น	4.59	0.65	-1.591	2.313	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
5	ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	4.44	0.81	-1.239	0.513	มาก
6	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	4.56	0.73	-1.750	2.743	มากที่สุด
รวม		4.51	0.49	-0.793	-0.196	มากที่สุด
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความสำเร็จในการบริหาร						
7	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	4.47	0.75	-1.390	1.555	มาก
8	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	4.43	0.82	-1.322	0.866	มาก
9	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.57	0.69	-1.648	2.487	มากที่สุด
10	ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง	4.56	0.68	-1.541	2.084	มากที่สุด

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
11	ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้ ในการพัฒนาและปรับปรุง กระบวนการ การบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	4.44	0.79	-1.296	0.931	มาก
12	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือกับทุก ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การ ดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไป อย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ	4.50	0.82	-1.698	2.231	มาก
13	ผู้บริหารสามารถรายงาน ผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้ อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้	4.49	0.84	-1.528	1.272	มาก
รวม		4.49	0.46	-0.456	-0.968	มาก
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร						
14	บุคลากรมีความรู้และทักษะตาม มาตรฐานวิชาชีพ และสามารถ นำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่าง มีประสิทธิภาพ	4.50	0.81	-1.784	2.682	มาก
15	บุคลากรแสดงออกถึงความ รับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และ ความมุ่งมั่นในการทำงาน	4.45	0.87	-1.554	1.464	มาก
16	บุคลากรมีวินัยในการทำงานและ ปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของ ทางราชการและสถานศึกษา อย่างเคร่งครัด	4.49	0.84	-1.642	1.876	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ข้อที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
17	บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร	4.55	0.78	-1.875	3.004	มากที่สุด
18	บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	4.53	0.79	-1.773	2.573	มากที่สุด
19	บุคลากรนำหลักการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.42	0.89	-1.538	1.460	มาก
20	บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม	4.57	0.70	-1.648	2.410	มากที่สุด
21	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร	4.44	0.85	-1.397	1.004	มาก
รวม		4.49	0.48	-0.831	0.000	มาก
โดยรวม		4.50	0.41	-0.642	-0.557	มาก

จากตาราง 18 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.49$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณารายองค์ประกอบย่อย พบว่า ค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.51$,

S.D. = 0.49) ความสำเร็จในการบริหาร ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.46) และความเป็นมืออาชีพของบุคลากร ($\bar{X}$ = 4.49, S.D. = 0.48) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) โดยรวมมีค่าเท่ากับ -0.642 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย ที่มีค่าไม่มากกว่า 3 ($S > +1$ แสดงว่า เบ้ขวา, $S < -1$ แสดงว่า เบ้ซ้าย, $S = 0$ แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) โดยรวมมีค่าเท่ากับ -0.557 แสดงว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ มีค่าไม่มากกว่า 10 ($K > 3$ แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, $K < 3$ แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ, $K = 3$ แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าข้อมูลมีแนวโน้มการแจกแจงแบบปกติ

3. ผลการวิเคราะห์ข้อตกลงเบื้องต้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบ

จากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบตัวแปรต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการวิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัดที่ใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ 12 ตัวบ่งชี้ แสดงดังตาราง 19

ตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ตัวแปร	Col1	Col2	Cre1	Cre2	Cre3	Cre4	Emo1	Emo2	Emo3	Ach1	Ach2	Ach3
Col1	1.000											
Col2	0.725**	1.000										
Cre1	0.647**	0.762**	1.00									
Cre2	0.658**	0.603**	0.669**	1.000								
Cre3	0.698**	0.602**	0.591**	0.791**	1.000							
Cre4	0.915**	0.722**	0.627**	0.687**	0.769**	1.000						
Emo1	0.598**	0.756**	0.669**	0.502**	0.485**	0.569**	1.000					
Emo2	0.611**	0.744**	0.839**	0.632**	0.556**	0.589**	0.622**	1.000				
Emo3	0.628**	0.593**	0.632**	0.891**	0.774**	0.674**	0.504**	0.626**	1.000			
Ach1	0.653**	0.574**	0.607**	0.735**	0.831**	0.749**	0.520**	0.595**	0.736**	1.000		
Ach2	0.835**	0.685**	0.652**	0.636**	0.622**	0.784**	0.621**	0.637**	0.578**	0.664**	1.000	
Ach3	0.611**	0.802**	0.806**	0.596**	0.523**	0.608**	0.715**	0.774**	0.593**	0.593**	0.658**	1.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา ทั้งหมด 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าระหว่าง 0.502 ถึง 0.915 และมีความสัมพันธ์กัน เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับตัวบ่งชี้ที่มี ความสัมพันธ์จากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์กับการสื่อสาร ($r = 0.915$) ด้านทักษะสังคมกับการมีวิสัยทัศน์ ($r = 0.891$) และการจัดการตนเองกับ ความยืดหยุ่น ($r = 0.839$)

สรุปจากการพิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับเมทริกซ์สหสัมพันธ์ของ ตัวแปร ค่าสถิติทดสอบ Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) และ ค่า Bartlett's Test of Sphericity ผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบตัวแปรต่าง ๆ พบว่าข้อมูล ชุดนี้ยังคงมีความเหมาะสมในการวิเคราะห์องค์ประกอบ แสดงดังตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่า KMO and Bartlett's Test

สถิติ	ผลที่ได้
Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO)	.915
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	3526.486
df	66
Sig.	.000

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่า KMO and Bartlett's Test พบว่า Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) มีค่าเท่ากับ .915 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 หมายถึง ข้อมูลชุดนี้มีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ และค่า Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square มีค่าเท่ากับ 3526.486 ($p = 0.00$) มีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่า ตัวแปรต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กันสามารถนำไปวิเคราะห์ องค์ประกอบได้

ทดสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษากับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบสำหรับนำไป

วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป ผู้วิจัยจึงแยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 4 โมเดล ดังนี้

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกรายด้าน แสดงดังตาราง 21 – 24

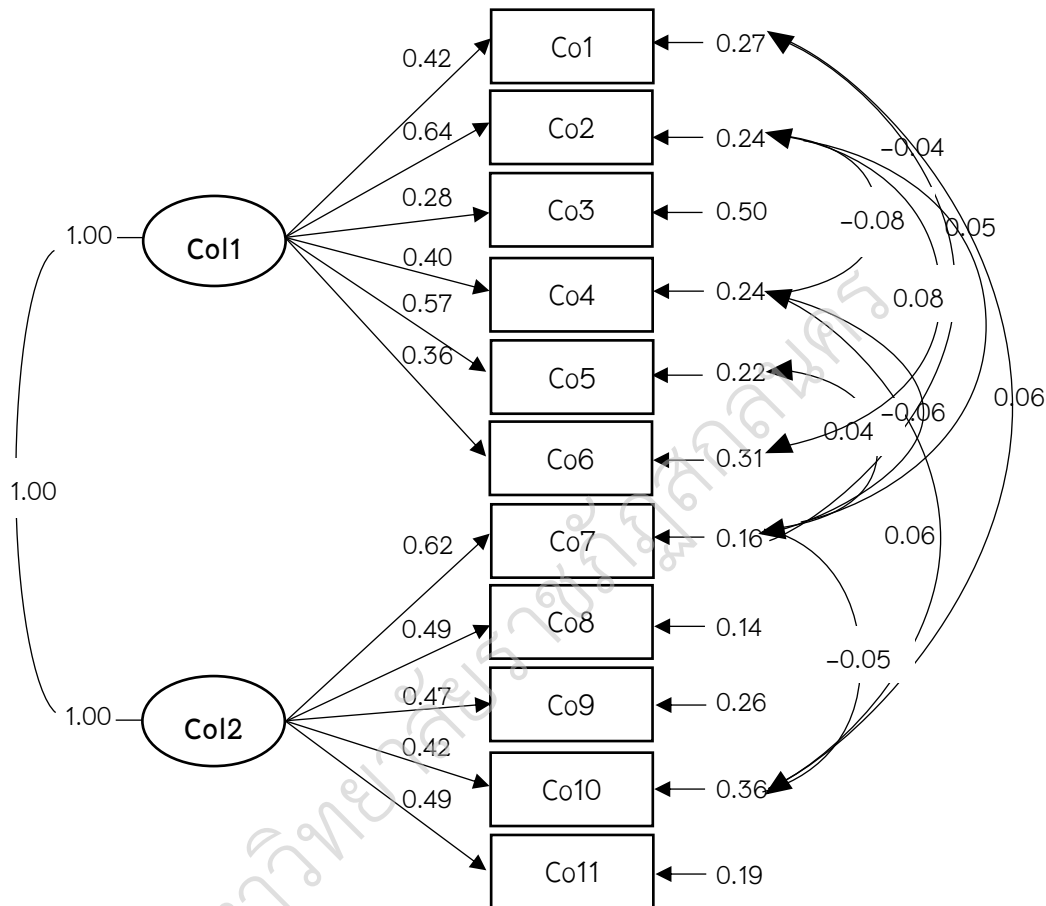
ตาราง 21 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบการทำงานเป็นทีม จำแนกเป็น 11 ตัวบ่งชี้						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การสื่อสารที่ดี (Co1)						
Co1	0.41(0.04)	0.41	10.44**	0.39	0.20	0.27
Co2	0.61(0.05)	0.61	13.54**	0.57	0.29	0.28
Co3	0.28(0.05)	0.28	5.82**	0.14	0.08	0.50
Co4	0.36(0.04)	0.36	9.37**	0.32	0.17	0.27
Co5	0.60(0.04)	0.60	14.87**	0.65	0.41	0.19
Co6	0.33(0.04)	0.33	7.85**	0.24	0.13	0.34
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การสร้างความร่วมมือ (Co2)						
Co7	0.61(0.04)	0.61	15.77**	0.69	0.40	0.17
Co8	0.49(0.03)	0.49	14.76**	0.63	0.39	0.14
Co9	0.47(0.04)	0.47	11.84**	0.46	0.20	0.26
Co10	0.41(0.04)	0.41	9.23**	0.31	0.12	0.37
Co11	0.48(0.04)	0.48	13.38**	0.55	0.28	0.19

Chi-Square = 40.44, df = 34, p-value = 0.20707, RMSEA = 0.027, RMR = 0.017, GFI = 0.97, AGFI = 0.95, KMO = .903, Bartlett's Test = 1180.841, df = 55, sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t > 2.58)

จากตาราง 21 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ดังภาพประกอบ 8



Chi – Square = 40.44, df = 34, P-value = 0.20707, RMSEA = 0.027

ภาพประกอบ 8 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการทำงานเป็นทีม

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบย่อย 11 ตัวบ่งชี้
พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ
40.44 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.20707 ที่องศาอิสระ 34 ($\chi^2 = 40.44$, $df = 34$, $P = 0.20707$) ค่าไค-สแควร์สัมพันธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.19 ซึ่งน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.017 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.027 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.97 และค่าความสอดคล้องปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเป็นบวก ระหว่าง 0.28 – 0.61 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มากที่สุด 2 ตัวบ่งชี้ มีค่าเท่ากับ 0.61 ได้แก่ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน (Co02) และผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายร่วม (Co07) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้น้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.28 ได้แก่ ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิดเห็น (Co03)

ตาราง 22 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง
บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบการมีความคิดสร้างสรรค์ จำแนกเป็น 24 ตัวบ่งชี้						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 ความยืดหยุ่น (Cre1)						
Cr1	0.33(0.04)	0.33	7.92**	0.24	0.10	0.76
Cr2	0.27(0.04)	0.27	6.20**	0.15	0.07	0.85
Cr3	0.44(0.05)	0.44	9.73**	0.34	0.12	0.66
Cr4	0.57(0.04)	0.57	15.69**	0.68	0.39	0.32
Cr5	0.60(0.03)	0.60	17.31**	0.78	0.60	0.22
Cr6	0.44(0.04)	0.44	11.05**	0.41	0.16	0.59
Cr7	0.30(0.04)	0.30	6.93**	0.19	0.08	0.81
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ (Cre2)						
Cr8	0.27(0.05)	0.27	5.53**	0.12	0.04	0.88
Cr9	0.32(0.05)	0.32	7.02**	0.19	0.05	0.82
Cr10	0.57(0.04)	0.57	15.42**	0.65	0.24	0.34
Cr11	0.49(0.03)	0.49	14.37**	0.59	0.22	0.40
Cr12	0.49(0.04)	0.49	13.87**	0.57	0.19	0.44
Cr13	0.52(0.04)	0.52	13.52**	0.54	0.16	0.46
องค์ประกอบย่อยที่ 3 การมีจินตนาการ (Cre3)						
Cr14	0.52(0.04)	0.52	12.77**	0.50	0.11	0.49
Cr15	0.48(0.03)	0.48	14.19**	0.58	0.17	0.42
Cr16	0.56(0.04)	0.56	14.89**	0.62	0.17	0.36
Cr17	0.46(0.03)	0.46	13.73**	0.55	0.16	0.47

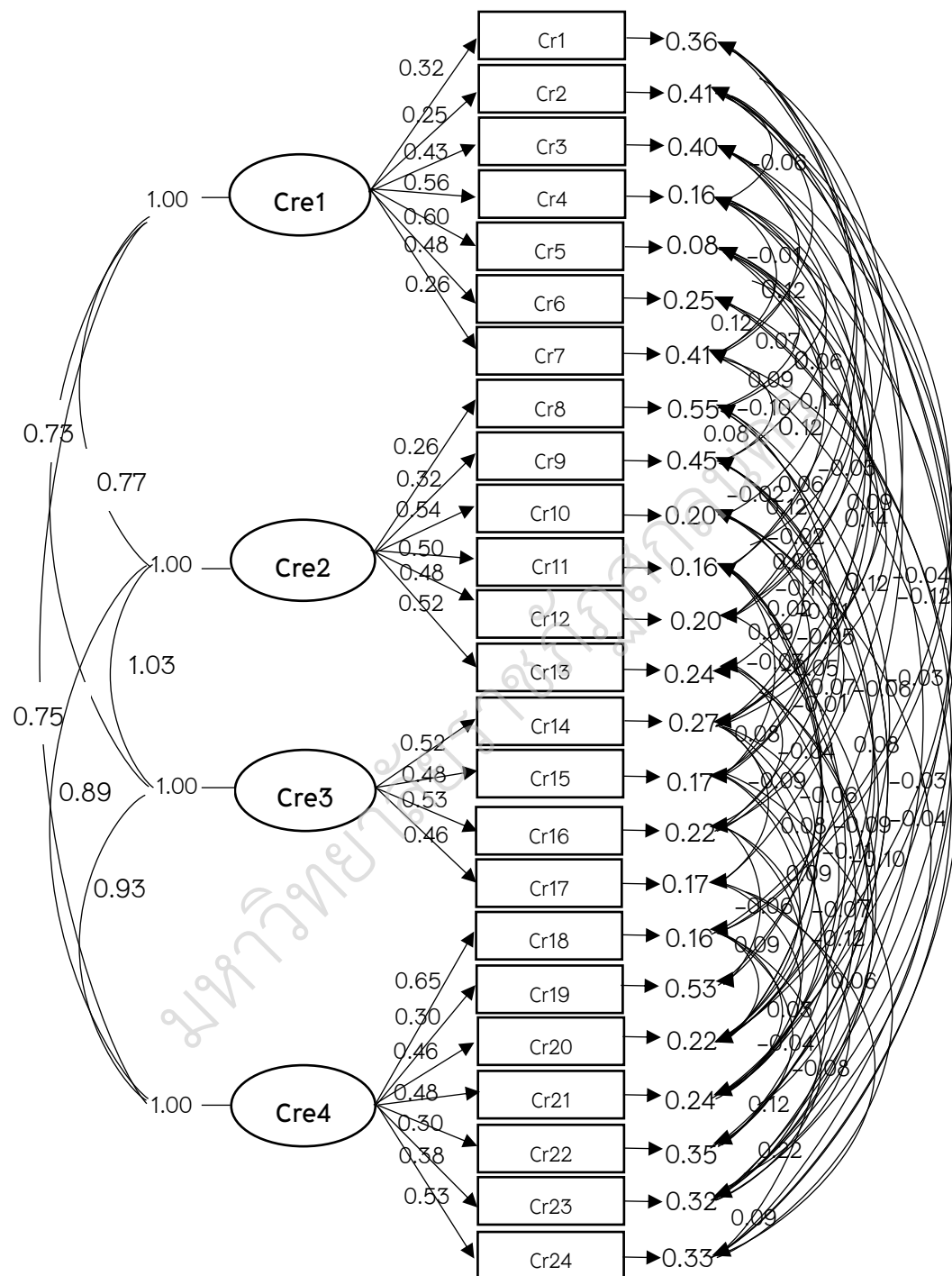
ตาราง 22 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบย่อยที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์ (Cre4)						
Cr18	0.64(0.04)	0.64	16.16**	0.70	0.32	0.31
Cr19	0.29(0.05)	0.29	5.96**	0.14	0.05	0.87
Cr20	0.46(0.04)	0.46	12.12**	0.47	0.17	0.54
Cr21	0.66(0.04)	0.66	15.34**	0.65	0.25	0.31
Cr22	0.30(0.04)	0.30	7.23**	0.20	0.07	0.81
Cr23	0.38(0.04)	0.38	9.35**	0.31	0.10	0.69
Cr24	0.52(0.04)	0.52	11.76**	0.45	0.13	0.53

Chi-Square = 176.16, df = 150, p-value = 0.07098, RMSEA = 0.026,
RMR = 0.020, GFI = 0.95, AGFI = 0.91, KMO = 0.914, Bartlett's Test = 3397.279,
df = 276, sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t > 2.58)

จากตาราง 22 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ ดังภาพประกอบ 9



Chi – Square = 176.16, df = 150, P-value = 0.07098, RMSEA = 0.026

ภาพประกอบ 9 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านความคิดสร้างสรรค์

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย 24
ตัวบ่งชี้ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์
เท่ากับ 176.16 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.07098 ที่องศาอิสระ 150 ($\chi^2 = 176.16$,
df = 150, P = 0.07098) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.17 ซึ่งน้อยกว่า 2
แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความ
สอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ
(RMR) มีค่าเท่ากับ 0.020 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของ
การประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.026 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า
0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง
(GFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 และค่าความสอดคล้องปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95
ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไป
ตามเกณฑ์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเป็นบวก ระหว่าง
0.27 – 0.66 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.66
ได้แก่ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน
(Cr21) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้น้อยที่สุด 2 ตัวชี้วัด มีค่าเท่ากับ 0.27
ได้แก่ ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ (Cr2)
และผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนด
เป้าหมายระยะยาวได้ (Cr8)

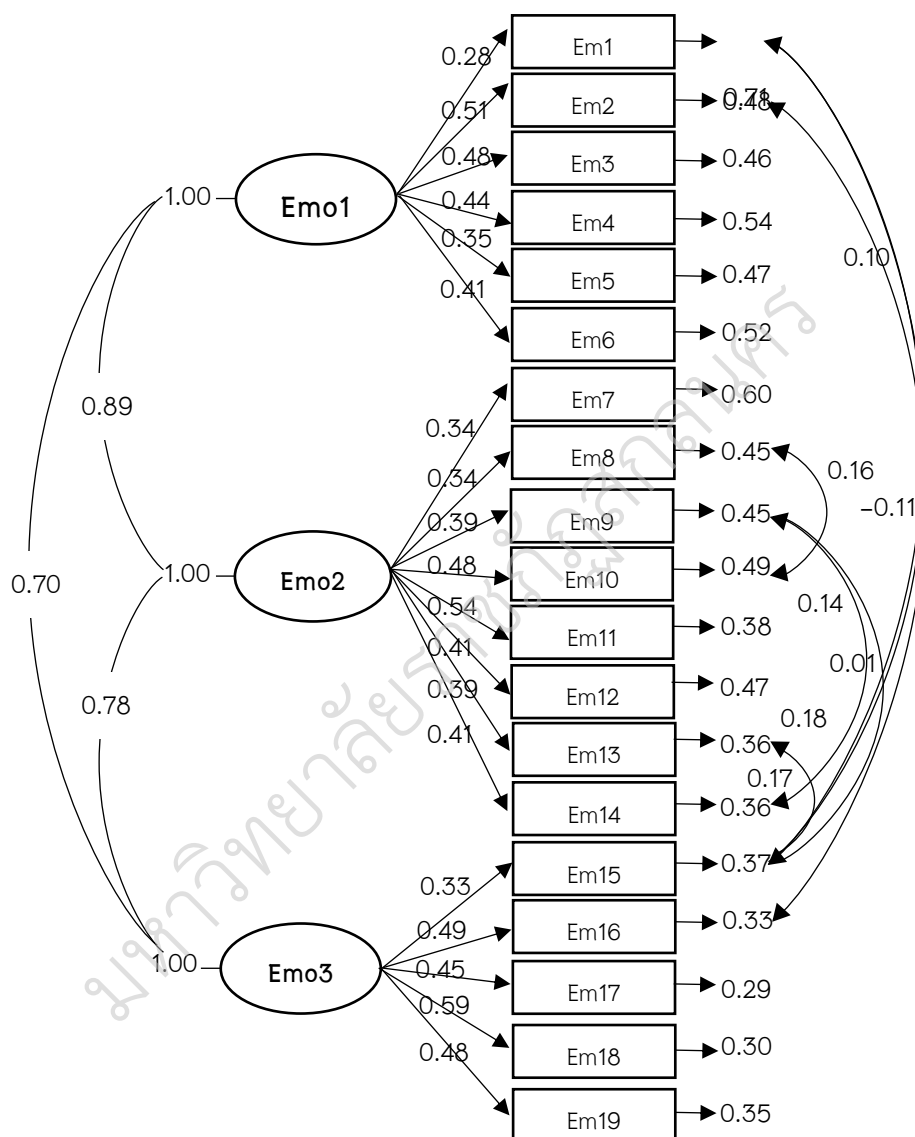
ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง
บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความฉลาดทางอารมณ์

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ จำแนกเป็น 19 ตัวบ่งชี้						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การตระหนักรู้ตนเอง						
Em1	0.30(0.06)	0.30	4.87**	0.11	0.09	0.90
Em2	0.51(0.06)	0.51	9.27**	0.35	0.22	0.65
Em3	0.48(0.05)	0.48	9.00**	0.33	0.22	0.67
Em4	0.44(0.06)	0.44	7.83**	0.26	0.17	0.74
Em5	0.36(0.05)	0.36	6.96**	0.21	0.16	0.79
Em6	0.41(0.05)	0.41	7.49**	0.24	0.16	0.76
องค์ประกอบย่อยที่ 2 การจัดการตนเอง						
Em7	0.34(0.05)	0.34	6.23**	0.16	0.09	0.84
Em8	0.36(0.05)	0.36	7.60**	0.23	0.13	0.77
Em9	0.42(0.05)	0.42	8.73**	0.30	0.16	0.71
Em10	0.49(0.05)	0.49	9.48**	0.34	0.16	0.66
Em11	0.53(0.05)	0.53	10.93**	0.43	0.22	0.57
Em12	0.40(0.05)	0.40	7.84**	0.25	0.13	0.75
Em13	0.36(0.04)	0.36	8.32**	0.27	0.16	0.73
Em14	0.44(0.04)	0.44	9.75**	0.35	0.20	0.65
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ทักษะทางสังคม						
Em15	0.34(0.04)	0.34	7.73**	0.25	0.17	0.75
Em16	0.48(0.05)	0.48	10.49**	0.41	0.26	0.58
Em17	0.44(0.04)	0.44	10.28**	0.40	0.27	0.60
Em18	0.59(0.05)	0.59	12.37**	0.53	0.36	0.46
Em19	0.47(0.05)	0.47	10.08**	0.39	0.24	0.62

Chi-Square = 163.37, df = 141, p-value = 0.09566, RMSEA = 0.025, RMR = 0.027, GFI = 0.94,
AGFI = 0.92, KMO = 0.897, Bartlett's Test = 1299.020, df = 210, sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($t > 2.58$)

จากตาราง 23 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ดังภาพประกอบ 10



Chi – Square = 163.37, df = 141, P-value = 0.09566, RMSEA = 0.025

ภาพประกอบ 10 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านความฉลาดทางอารมณ์

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 19 ตัวบ่งชี้ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์เท่ากับ 163.37 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.09566 ที่องศาอิสระ 141 ($\chi^2 = 163.37$, $df = 141$, $P = 0.09566$) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.16 ซึ่งน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.027 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.025 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.94 และค่าความสอดคล้องปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.92 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเป็นบวก ระหว่าง 0.30 – 0.59 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.59 ได้แก่ ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน (Em18) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้น้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.30 ได้แก่ ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้ (Em1)

ตาราง 24 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง
บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวแปร	น้ำหนัก		t	R ²	FS	e
	องค์ประกอบ					
	b(SE)	β				
องค์ประกอบการมุ่งผลสัมฤทธิ์ จำแนกเป็น 24 ตัวบ่งชี้						
องค์ประกอบย่อยที่ 1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน (Ach1)						
Ac1	0.40(0.05)	0.40	8.07**	0.26	0.15	0.74
Ac2	0.34(0.05)	0.34	7.03**	0.21	0.13	0.80
Ac3	0.43(0.05)	0.43	8.47**	0.29	0.16	0.71
Ac4	0.35(0.04)	0.35	8.47**	0.29	0.20	0.71
Ac5	0.56(0.05)	0.56	11.75**	0.49	0.30	0.51
Ac6	0.39(0.05)	0.39	8.62**	0.29	0.18	0.71
องค์ประกอบย่อยที่ 2 ความสำเร็จในการบริหาร (Ach2)						
Ac7	0.35(0.05)	0.35	7.43**	0.22	0.12	0.78
Ac8	0.54(0.05)	0.54	10.98**	0.43	0.20	0.57
Ac9	0.29(0.04)	0.29	6.52**	0.17	0.10	0.82
Ac10	0.25(0.04)	0.25	5.79**	0.14	0.09	0.86
Ac11	0.51(0.05)	0.51	10.81**	0.42	0.20	0.58
Ac12	0.36(0.05)	0.36	7.00**	0.20	0.10	0.81
Ac13	0.43(0.05)	0.43	8.14**	0.26	0.12	0.74

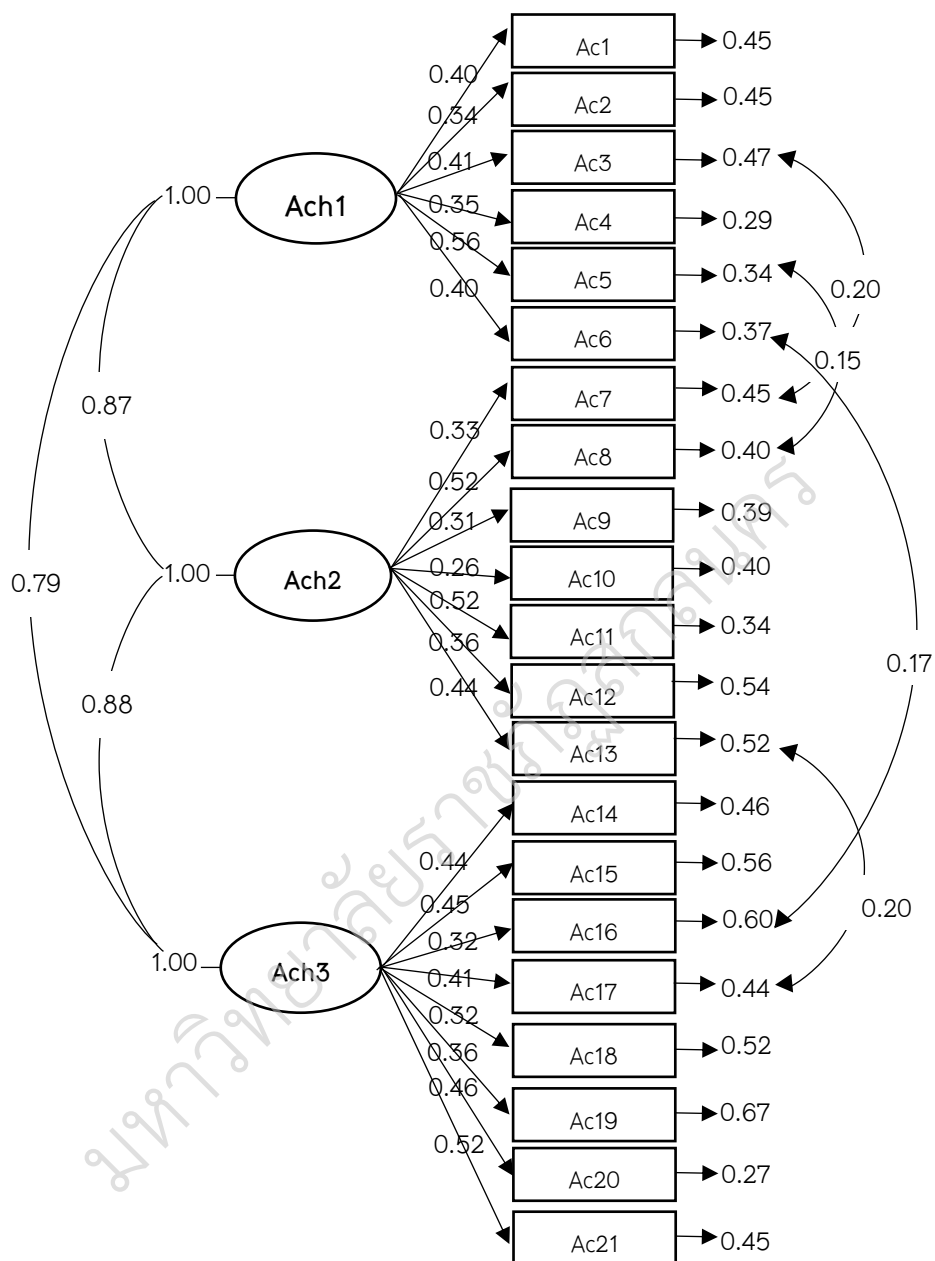
ตาราง 24 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบย่อยที่ 3 ความสำเร็จในการบริหาร (Ach3)						
Ac14	0.43(0.05)	0.43	8.55**	0.29	0.16	0.71
Ac15	0.45(0.06)	0.45	8.13**	0.27	0.14	0.73
Ac16	0.32(0.05)	0.32	5.81**	0.15	0.09	0.85
Ac17	0.41(0.05)	0.41	8.42**	0.28	0.16	0.72
Ac18	0.32(0.05)	0.32	6.25**	0.17	0.11	0.83
Ac19	0.36(0.06)	0.36	6.17**	0.16	0.09	0.84
Ac20	0.46(0.04)	0.46	10.88**	0.43	0.28	0.57
Ac21	0.52(0.05)	0.52	9.91**	0.37	0.20	0.62

Chi-Square = 206.60, df = 182, p-value = 0.10199, RMSEA = 0.023,
RMR = 0.028, GFI = 0.93, AGFI = 0.91, KMO = 0.897, Bartlett's Test = 1299.020,
df = 210, sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t > 2.58)

จากตาราง 24 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ดังภาพประกอบ 11



Chi – Square = 206.60, df = 182, P-value = 0.10199, RMSEA = 0.023

ภาพประกอบ 11 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 21 ตัวบ่งชี้ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 206.60 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 0.10199 ที่องศาอิสระ 141 ($\chi^2 = 206.60$, $df = 182$, $P = 0.10199$) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 1.14 ซึ่งน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.028 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.023 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.93 และค่าความสอดคล้องปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.91 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเป็นบวก ระหว่าง 0.25 – 0.56 ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มากที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.56 ได้แก่ ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน (Ac5) ตัวบ่งชี้ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้น้อยที่สุด มีค่าเท่ากับ 0.25 ได้แก่ ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง (Ac10)

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา แสดงดังตาราง 25

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำ
เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม (COLLAB)						
การสื่อสารที่ดี (Col1)	0.42	0.42	<-->	0.75	0.31	0.32
การสร้างความร่วมมือ (Col2)	0.45(0.02)	0.45	17.95	0.70	0.22	0.22
องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์ (CREATE)						
ความยืดหยุ่น (Cre1)	0.39	0.39	<-->	0.69	0.09	0.28
การมีวิสัยทัศน์ (Cre2)	0.40(0.02)	0.40	16.18	0.65	0.07	0.40
การมีจินตนาการ (Cre3)	0.44(0.03)	0.44	15.68	0.63	0.06	0.43
ความคิดสร้างสรรค์ (Cre4)	0.44(0.02)	0.44	18.01	0.75	0.10	0.32
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTION)						
การตระหนักรู้ต่อตนเอง (Emo1)	0.36	0.36	<-->	0.49	0.03	0.40
การจัดการตนเอง (Emo2)	0.37(0.03)	0.37	12.36	0.61	0.04	0.33
ทักษะทางสังคม (Emo3)	0.43(0.03)	0.43	12.77	0.65	0.05	0.45

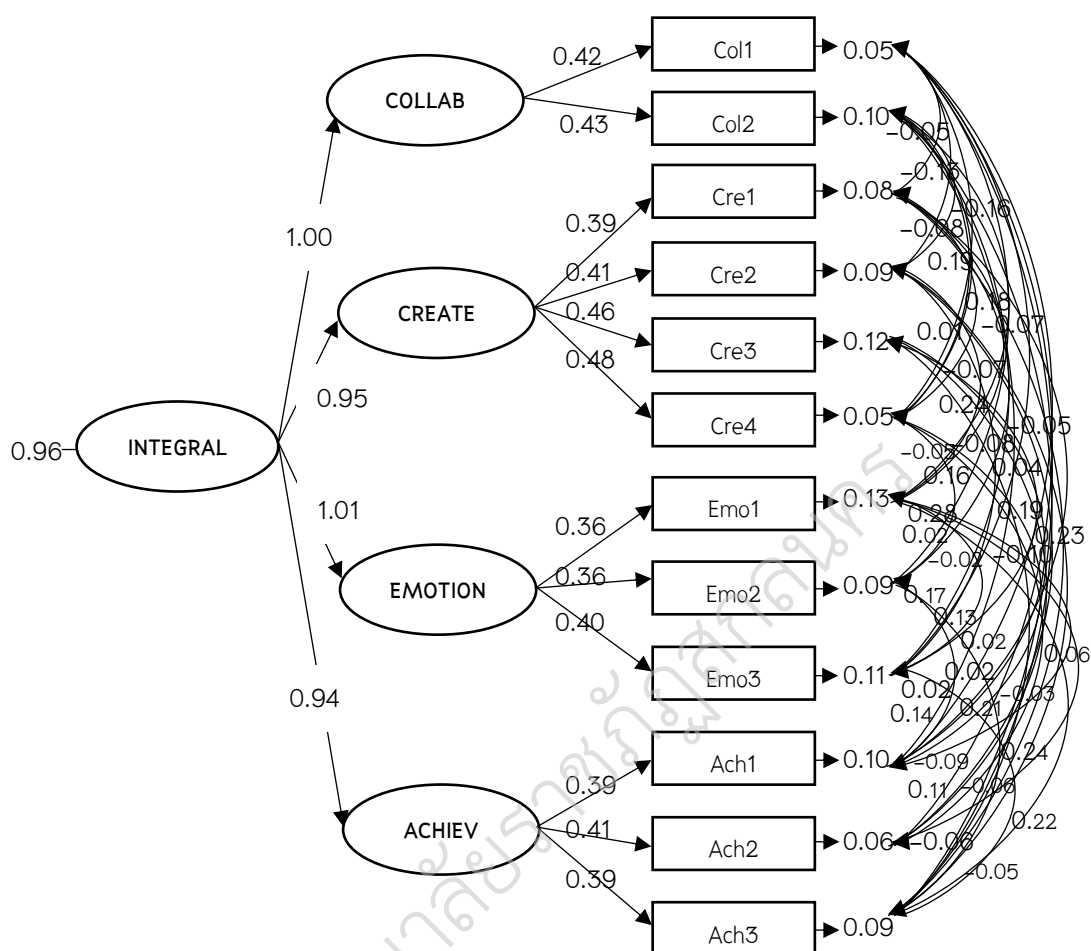
ตาราง 25 (ต่อ)

ตัวแปร	น้ำหนักองค์ประกอบ		t	R ²	FS	e
	b(SE)	β				
องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEV)						
การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน (Ach1)	0.39	0.39	<-->	0.65	0.02	0.43
ความสำเร็จในการบริหาร (Ach2)	0.37(0.02)	0.37	15.62	0.65	0.03	0.32
ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร (Ach3)	0.37(0.03)	0.37	14.83	0.61	0.02	0.27
ตัวแปรแฝง/องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ						
การทำงานเป็นทีม	0.99(0.06)	0.99	17.24	0.98	–	–
การมีความคิดสร้างสรรค์	1.02(0.06)	1.02	16.84	1.04	–	–
ความฉลาดทางอารมณ์	1.01(0.08)	1.01	13.07	1.03	–	–
การมุ่งผลสัมฤทธิ์	1.02(0.06)	1.02	16.12	1.04	–	–

Chi-Square = 0.99, df = 0, p-value = 1.00000, RMSEA = 0.000, RMR = 0.00057, GFI = 1.00, AGFI = 1.00, KMO = 0.915, Bartlett's Test = 3526.486, df = 66, sig = .000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (t > 2.58)

จากตาราง 25 สามารถสร้างโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ดังภาพประกอบ 12



Chi - Square = 0.99, df = 0, P-value = 1.00000, RMSEA = 0.000

ภาพประกอบ 12 โมเดลองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองตามโมเดลการวัดที่
ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4
องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิง
ประจักษ์ พิจารณาจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 0.99 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์
อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 1.00000
ที่องศาอิสระ 0 ($\chi^2 = 0.99$, df = 0, P = 1.00000) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df)
มีค่าเท่ากับ 0 ซึ่งน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
เมื่อพิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของ

ค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00057 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ พบว่า มีค่าเป็นบวก โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 1.02 ความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ 1.01 และการทำงานเป็นทีม มีค่าเท่ากับ 0.99 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักการมีความคิดสร้างสรรค์ (CREATE) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีจินตนาการ (Cre3) และความคิดสร้างสรรค์ (Cre4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.44 การมีวิสัยทัศน์ (Cre2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.40 และความยืดหยุ่น (Cre1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.39 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEV) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน (Ach1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.39 ความสำเร็จในการบริหาร (Ach2) และความเป็นมืออาชีพของบุคลากร (Ach3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTION) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะทางสังคม (Emo3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.43 การจัดการตนเอง (Emo2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37 และการตระหนักรู้ตนเอง (Emo1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.36 ตามลำดับ

องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม (COLLAB) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้างความร่วมมือ (Col2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.45 และการสื่อสารที่ดี (Col1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.42 ตามลำดับ

**ตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร**

เขต 3

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
การของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร

เขต 3

การประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน แสดงดังตาราง 26

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ
ของผู้บริหารสถานศึกษา

ข้อ	รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความ เหมาะสม
1	คำชี้แจง มีความชัดเจน ถูกต้อง	5.00	0.00	มากที่สุด
2	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุ เป้าหมายได้	5.00	0.00	มากที่สุด
3	ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ เหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้	5.00	0.00	มากที่สุด
4	นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูล ประกอบการวัดตัวบ่งชี้ถูกต้องตามหลัก วิชาการ	5.00	0.00	มากที่สุด
5	แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมิน ไปใช้และปฏิบัติได้	5.00	0.00	มากที่สุด
6	แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับ องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและ ตัวบ่งชี้	5.00	0.00	มากที่สุด

ตาราง 26 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
7	แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษานำไปวัดได้ถูกต้อง	5.00	0.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		5.00	0.00	มากที่สุด

จากตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) เมื่อพิจารณาความเหมาะสมเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ระยะที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และ ระยะที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 91 คน และครู จำนวน 169 คน รวมจำนวนทั้งสิ้น 260 คน ผู้วิจัยได้สรุปผลตามระยะการวิจัย โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ตอนที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยรวมและรายด้านมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

ตอนที่ 2 การพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า องค์ประกอบ

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก 12 องค์ประกอบย่อย 75 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

1.1 องค์ประกอบหลักด้านการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 2

องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การสร้างความร่วมมือ และ 2) การสื่อสาร โดยมีตัวบ่งชี้รวม 11 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.2 องค์ประกอบหลักด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ประกอบด้วย

4 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ความยืดหยุ่น 2) การมีจินตนาการ 3) การมีวิสัยทัศน์ และ 4) ความคิดสร้างสรรค์ โดยมีตัวบ่งชี้รวม 24 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.3 องค์ประกอบหลักด้านความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 3

องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ทักษะทางสังคม 2) การจัดการตนเอง และ 3) การตระหนักต่อตนเอง โดยมีตัวบ่งชี้รวม 19 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.4 องค์ประกอบหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ประกอบด้วย 3

องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การพัฒนาด้านการจัดการเรียน 2) การสอน 3) ความสำเร็จในการบริหาร และ 4) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร โดยมีตัวบ่งชี้รวม 21 ตัวบ่งชี้ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลักด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำเชิง

บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 กับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 0.99 ซึ่งค่าไค-สแควร์แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ 1.00000 ที่องศาอิสระ 0 ($\chi^2 = 0.99$, df = 0, P = 1.00000) ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (χ^2/df) มีค่าเท่ากับ 0 ซึ่งน้อยกว่า 2 แสดงว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เมื่อ

พิจารณาดัชนีวัดความสอดคล้องในรูป ความคลาดเคลื่อน ได้แก่ ค่ารากกำลังสองของค่าเฉลี่ยของส่วนที่เหลือ (RMR) มีค่าเท่ากับ 0.00057 และค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยความคลาดเคลื่อนกำลังสองของการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.000 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้ เพราะมีค่าน้อยกว่า 0.05 ส่วนค่าดัชนีวัดความสอดคล้องเชิงสัมบูรณ์ ได้แก่ ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 1.00 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้เพราะมีค่ามากกว่า 0.90 ค่าดัชนีวัดความสอดคล้องที่กล่าวมาเป็นไปตามเกณฑ์ แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ พบว่า มีค่าเป็นบวก โดยเรียงลำดับองค์ประกอบที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่าเท่ากับ 1.02 ความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเท่ากับ 1.01 และการทำงานเป็นทีม มีค่าเท่ากับ 0.99 ตามลำดับ และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 75 ตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าเป็นบวกทุกตัวชี้วัด โดยมีค่าตั้งแต่ 0.25 – 0.66 จึงสรุปว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเหมาะสม

ตอนที่ 3 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า การใช้คู่มือตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมโดยรวมและรายชื่ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00)

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่อง ผลการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ผู้วิจัยได้อภิปรายผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มี 1 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ด้านความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารสถานศึกษาใน

ปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่สามารถประสานความร่วมมือของครู บุคลากรทางการศึกษา ผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชน ให้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการนำนวัตกรรมและแนวทางการบริหารใหม่ ๆ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ควบคู่กับการมีความฉลาดทางอารมณ์ในการเข้าใจความแตกต่างของบุคคล สร้างความสัมพันธ์เชิงบวก และส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งนี้ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาบรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Katzenbach and Smith (1993) กล่าวไว้ว่าทีมงานที่เข้มแข็งเป็นฐานสำคัญของความสำเร็จขององค์กร ขณะเดียวกัน ความฉลาดทางอารมณ์ช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น บริหารความขัดแย้ง และสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน อันเป็นกลไกสำคัญที่เกื้อหนุนการทำงานเป็นทีมให้เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ (Goleman, 1998) ส่วนความคิดสร้างสรรค์ทำให้ผู้บริหารสามารถออกแบบนวัตกรรม แนวทางการจัดการเรียนรู้ และรูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่นสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ซึ่งเป็นหัวใจของการปฏิรูปการศึกษาในศตวรรษที่ 21 (Robinson, 2011) ในขณะที่การมุ่งผลสัมฤทธิ์สะท้อนถึงความสามารถในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน ติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ผลลัพธ์เชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการตั้งเป้าหมายของ Locke and Latham (2002) กล่าวไว้ว่าการมีเป้าหมายที่ท้าทายแต่เป็นไปได้จะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร

ผลการวิจัยครั้งนี้ยังสอดคล้องกับ เยาวเรศ เสนากิจ, วันเพ็ญ นันทะศรี และวัลลิกา ฉลากบาง (2568) ได้ทำการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์เพื่อการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างสรรค์และนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีม 4) การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ และ 5) การมุ่งความสำเร็จ และสอดคล้องกับ เกียรติคุณา จิตเสน, ศุภชนกฤษ ยอดสละ และทรงเดช สอนใจ (2566) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างทีมงาน 2) การสร้างเครือข่าย 3) การมุ่ง

ผลสัมฤทธิ์ 4) วิสัยทัศน์ และ 5) ความฉลาดทางอารมณ์ และยังสอดคล้องกับ ปณิธาณ ศิลปะชัย และทงนคักดี คุ่มไชน้ำ (2567) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และ 4) การทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับ ทิพมาศ เศรษฐวรโชติ และสภาพร ชันโต (2560) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบมีความเหมาะสม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความฉลาดทางอารมณ์ 2) วิสัยทัศน์ 3) การทำงานเป็นทีม และ 4) ความคิดสร้างสรรค์

1.1 ด้านการทำงานเป็นทีม กลุ่มคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งผู้นำทีมและ สมาชิกในทีม มาร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การกำหนด บทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากร ร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของ ประสานความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการ ปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนา องค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ อภิญา บุดรอุดม (2568) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา หนองคาย เขต 1 กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีม เป็นการร่วมมือ ของบุคลากรหลายคนเพื่อบรรลุเป้าหมายเดียวกัน โดยยึดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเคารพซึ่งกันและกัน และความยืดหยุ่นใน การประสานงาน และสอดคล้องกับ ปณิธาณ ศิลปะชัย และทงนคักดี คุ่มไชน้ำ (2567) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณา การของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กล่าวไว้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกระบวนการที่บุคลากรร่วมกันปฏิบัติงานด้วย เป้าหมายเดียวกัน โดยอาศัยการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเคารพและรับฟังความ คิดเห็นซึ่งกันและกัน การมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีอย่างสม่ำเสมอ และความยืดหยุ่นในการ ประสานงาน ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการผลักดันให้องค์การบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.2 ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ เป็นสมรรถนะด้านพฤติกรรมที่ สะท้อนความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่และการเป็นนักนวัตกรรม ทั้งในมิติการบริหาร และการสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน โดยการคิดเชิงสร้างสรรค์นอกกรอบและ

การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศก่อให้เกิดการพัฒนางานที่มีคุณค่า พร้อมทั้งส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระทางความคิด การวางแผนงาน และการบูรณาการมุมมองที่หลากหลาย เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ในการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์กร สอดคล้องกับ หงส์ฟ้า คำสำโรง (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการด้านความคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ต่อยอดแนวคิดเดิมอย่างยืดหยุ่น ออกแบบวิธีการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย และประยุกต์ความคิดอย่างหลากหลายเพื่อเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับ และสอดคล้องกับ อติศร พูนสวัสดิ์ (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู กล่าวไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ เป็นความสามารถของผู้บริหารในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่จากสิ่งที่มีอยู่แล้ว เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการสถานศึกษา

1.3 ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างเหมาะสม เพื่อดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสุข ความสำเร็จในการทำงาน และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์ สอดคล้องกับ เกื้อกัญญา จิตเสน (2566) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ กล่าวไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสมรรถนะสำคัญของผู้ใช้ในการเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น และใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการ ส่งผลให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจ มีขวัญกำลังใจ และพร้อมร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และสอดคล้องกับ เพชรประกาย อะโคตรมี, วาโร เฟิงสวัสดิ์ และนพพร วรณทอง (2568) ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา กล่าวไว้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารในการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีความเข้าใจผู้อื่น แก้ปัญหา อย่างเหมาะสมและยืดหยุ่น มีมนุษยสัมพันธ์ เห็นคุณค่าและเชื่อมั่นในตนเอง มองโลกในแง่ดี และดำเนินชีวิตอย่างสร้างสรรค์จนประสบความสำเร็จ

1.4 ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ คือแนวทางการบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผ่านกระบวนการวางแผนอย่างมีระบบ มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม

โปร่งใส และสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และ ปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับ พิมพ์ภัทส ประสิทธิ์เตสัง, สมชาย เทพแสง และทัศนาศวรงค์ดี (2562) ได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง กล่าวไว้ว่า การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นการทำงานอย่าง มุ่งมั่นโดยยึดเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก พัฒนารูปแบบการทำงานอย่างเป็นระบบ ใช้ ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพื่อมุ่งสู่ความเป็นมืออาชีพ

2. ผลการพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

2.1 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ตัว บ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นทุกตัวบ่งชี้มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา อีกทั้งผู้วิจัยได้ดำเนินการหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาโดยได้คำนึงถึงการนำข้อมูลมาร่างตัวบ่งชี้สร้าง แบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน และวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 แล้วผู้วิจัยทำ แบบสอบถามถึงผู้บริหารสถานศึกษาและครูเพื่อวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ของแอลฟา (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งปรากฏว่า แบบสอบถามโดยภาพรวมมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .97 จึงถือว่าตัวบ่งชี้ทุกตัว สามารถนำไปใช้ได้ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามขั้นตอนของ Nardo,

et al. (2005); Blank (1993); Burstein, Oakes, and Gupton. (1992); Johnstone. (1981)

อ้างอิงใน ทรัพย์สุรีย์ วงษา, (2566) ที่ได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ

1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การนิยามตัวบ่งชี้ 3) การรวบรวมข้อมูล 4) การสร้างตัวบ่งชี้ 5) การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และ 6) การจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน

2.2 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาโมเดล

โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง คำนวณหาค่าองค์ประกอบของการมีความคิดสร้างสรรค์ (CREATE) และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEV) มีค่าเท่ากับ 1.02 ความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTION) มีค่าเท่ากับ 1.01 และการทำงานเป็นทีม (COLLAB) มีค่าเท่ากับ 0.99 ตามลำดับ

การมีความคิดสร้างสรรค์ และการมุ่งผลสัมฤทธิ์ มีค่านำหนักองค์ประกอบสูงสุด แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้ความสำคัญกับการริเริ่มแนวคิดใหม่ การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ และการขับเคลื่อนงานให้บรรลุเป้าหมายตามนโยบาย อันเป็นสมรรถนะหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการบริหารสถานศึกษาในทางปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บริบทการปฏิรูปการศึกษาและการเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ผู้เรียน ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับบทบาทจากผู้ควบคุมงานมาเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) ที่สามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารและผลักดันการดำเนินงานให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม จึงจำเป็นต้องอาศัยการมีความคิดสร้างสรรค์ควบคู่กับ การมุ่งผลสัมฤทธิ์ เพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Robinson, Lloyd and Rowe (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถริเริ่มแนวทางใหม่ ๆ และเปลี่ยนนโยบายไปสู่การปฏิบัติที่ก่อให้เกิดผลลัพธ์เชิงประจักษ์ต่อคุณภาพผู้เรียน และสอดคล้องกับแนวคิดของ Sternberg (2006) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของผู้นำในการมองปัญหาในมุมใหม่ คิดค้นวิธีการที่แตกต่างจากเดิม และตัดสินใจอย่างยืดหยุ่น ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรการศึกษาในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและไม่แน่นอน

ความฉลาดทางอารมณ์มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการเข้าใจ ควบคุม และบริหารอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การลดความขัดแย้ง และการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาที่มีความหลากหลายของบุคลากร ทั้งด้านวัย ประสบการณ์ และทัศนคติ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะสามารถสื่อสารอย่างเหมาะสม เห็นอกเห็นใจผู้อื่น และเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของครูและบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อความร่วมมือและความผูกพันต่อองค์กร อันเป็นรากฐานสำคัญของการขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (1998) กล่าวว่า ความสำเร็จของการบริหารงานและการทำงานร่วมกับผู้อื่นมากกว่าความสามารถทางสติปัญญาเพียงอย่างเดียว

ส่วนการทำงานเป็นทีมมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่ำที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ โครงสร้างการบริหารงานของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีลักษณะการแบ่งงานตามสายงานและหน้าที่ ความรับผิดชอบที่ค่อนข้างชัดเจน การทำงานเป็นทีมจึงถูกมองว่าเป็นบทบาทตามหน้าที่ และกิจวัตรขององค์กร มากกว่าการเป็นสมรรถนะภาวะผู้นำเฉพาะของผู้บริหาร นอกจากนี้ โรงเรียนประถมศึกษา มักมีขนาดองค์กรไม่ใหญ่ บุคลากรมีความใกล้ชิดและช่วยเหลือกันตามธรรมชาติ ส่งผลให้การทำงานเป็นทีมถูกรับรู้เป็นลักษณะทั่วไปของการปฏิบัติงาน มิได้โดดเด่นเมื่อเปรียบเทียบกับองค์ประกอบอื่นของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ สอดคล้องกับ Leithwood, Harris and Hopkins (2020) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกัน (collaborative culture) โดยการทำงานเป็นทีมจะปรากฏในฐานะผลลัพธ์ของการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วม มากกว่าการเป็นคุณลักษณะเฉพาะตัวของผู้นำเอง

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ทิพมาศ เสวตวรโชติ และสถาพร ชันโต (2560) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบหลักพบว่าทุกองค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.50 ทุกองค์ประกอบ ได้แก่ การทำงานเป็นทีม (0.95) มีความคิดสร้างสรรค์ (0.89) ความฉลาดทางอารมณ์ (0.65)

และวิสัยทัศน์ (0.58) และสอดคล้องกับ อภิญญา บุตรอุดม (2568) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องบูรณาการความสามารถด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ความคิดสร้างสรรค์ ความฉลาดทางอารมณ์ และการทำงานร่วมกันของบุคลากร เพื่อขับเคลื่อนการบริหารจัดการสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านคุณภาพผู้เรียนและการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน

2.2.1 องค์ประกอบหลักการมีความคิดสร้างสรรค์ (CREATE) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การมีจินตนาการ (Cre3) และความคิดสร้างสรรค์ (Cre4) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.44 การมีวิสัยทัศน์ (Cre2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.40 และความยืดหยุ่น (Cre1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.39 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้ความสำคัญกับความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ การมองเห็นแนวทางที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิม และการใช้จินตนาการในการแก้ไขปัญหาและพัฒนางานเป็นลำดับแรก ขณะที่การกำหนดวิสัยทัศน์และการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเป็นองค์ประกอบสนับสนุนที่ช่วยเสริมให้การคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บริบทการบริหารสถานศึกษาประถมศึกษาในปัจจุบัน ผู้บริหารต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงด้านนโยบายการศึกษา สภาพสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยการใช้จินตนาการและความคิดสร้างสรรค์ในการออกแบบแนวทางการบริหารและการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและชุมชน สอดคล้องกับแนวคิดของ Sternberg (2006) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ที่เหมาะสมและนำไปใช้ได้จริงในบริบทเฉพาะขององค์กร และสอดคล้องกับ หงส์ฟ้า คำสำโรง (2565) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น พบว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดริเริ่มแนวทางใหม่ ใช้จินตนาการในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และปรับวิธีการบริหารให้สอดคล้องกับบริบทและการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการยกระดับประสิทธิผลในการบริหารและการจัดการศึกษา ผลการศึกษาดังกล่าวสะท้อน

ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ และเป็นปัจจัยที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาและการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนอย่างยั่งยืน

2.2.2 องค์ประกอบหลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์ (ACHIEV) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน (Ach1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.39 ความสำเร็จในการบริหาร (Ach2) และความเป็นมืออาชีพของบุคลากร (Ach3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37 แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มุ่งเน้นผลลัพธ์ด้านคุณภาพการเรียนการสอนเป็นเป้าหมายหลัก ขณะที่ความสำเร็จในการบริหารและการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของบุคลากรทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนที่ช่วยเสริมให้การจัดการเรียนการสอนบรรลุผลตามเป้าหมายของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภารกิจหลักของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน คือ การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนผ่านกระบวนการจัดการเรียนการสอน ผู้บริหารจึงให้ความสำคัญกับการยกระดับการจัดการเรียนรู้เป็นอันดับแรก และความสำเร็จในการบริหารและความเป็นมืออาชีพของบุคลากรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และจรรยาบรรณในวิชาชีพ ซึ่งเป็นปัจจัยสนับสนุนการบรรลุผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงวิชาการของ Hallinger (2011) กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผลต้องมุ่งเน้นการพัฒนาการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ เนื่องจากเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และสอดคล้องกับ สอดคล้องกับแนวคิดของ Leithwood, Harris and Hopkins (2020) กล่าวว่า การพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมพลังการบริหารและยกระดับคุณภาพการศึกษาในระยะยาว และยังสอดคล้องกับ สุดสวาท ประไพเพชร (2551) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ให้ความสำคัญกับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอนเป็นอันดับแรก ควบคู่กับการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูและบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้การดำเนินงานของสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2.2.3 องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ (EMOTION) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ ทักษะทางสังคม (Emo3) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.43 การจัดการตนเอง (Emo2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.37 และการตระหนักรู้ตนเอง (Emo1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.36 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้ความสำคัญกับความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นลำดับแรก ขณะที่การจัดการตนเองและการตระหนักรู้ตนเองทำหน้าที่เป็นพื้นฐานสำคัญที่สนับสนุนการแสดงออกด้านภาวะผู้นำในทางปฏิบัติ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานต้องอาศัยการประสานงานและความร่วมมือของครูและบุคลากรในทุกกระดับ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะทางสังคมในการสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และขับเคลื่อนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ขณะเดียวกัน การควบคุมอารมณ์ การปรับตัวต่อสถานการณ์ และการรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองเป็นรากฐานที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถแสดงบทบาทผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ในบริบทการทำงานจริง สอดคล้องกับแนวคิดของ Goleman (1998) กล่าวไว้ว่า ทักษะทางสังคมเป็นมิติสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของภาวะผู้นำ โดยเฉพาะในองค์กรที่ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม และสอดคล้องกับแนวคิดของ Mayer, Salovey and Caruso (2004) กล่าวไว้ว่า การตระหนักรู้ตนเองและ การจัดการอารมณ์เป็นพื้นฐานของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูง และเป็นเงื่อนไขสำคัญที่เอื้อต่อการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร และยังสอดคล้องกับ ทิพมาศ เศวตวรโชติ และสถาพร ชันโต (2560) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสมรรถนะที่สำคัญยิ่งกว่าความรู้เชิงเทคนิคและสติปัญญา เนื่องจากช่วยให้บุคคลเข้าใจตนเองและผู้อื่น ควบคุมอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ปรับตัวต่อสถานการณ์ และทำงานร่วมกับผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการมีแรงจูงใจในตนเอง และมุมมองเชิงบวกยังเสริมสร้างความเชื่อมั่นและพลังใจในการมุ่งสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร

2.2.4 องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม (COLLAB) พบว่า องค์ประกอบย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเรียงจากมากไปน้อย ได้แก่ การสร้าง

ความร่วมมือ (Col2) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.45 และการสื่อสารที่ดี (Col1) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.42 แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ให้ความสำคัญกับการสร้างความร่วมมือระหว่างครูและบุคลากรเป็นลำดับแรก โดย การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำหน้าที่เป็นกลไกสนับสนุนที่ช่วยเสริมให้การทำงานร่วมกันในสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและเกิดพลังในการขับเคลื่อนงาน และการสื่อสารที่ดีซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบรองลงมา สะท้อนว่าการสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การประสานงาน และการสร้างความเข้าใจร่วมกันในทีม ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ การบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจำเป็นต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในการดำเนินงานตามพันธกิจและเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารจึงต้องมุ่งสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และความรับผิดชอบร่วมกันในองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของ Yukl (2013) ที่ระบุว่า การสื่อสารอย่างชัดเจนและเปิดกว้างเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมาย และสอดคล้องกับ พิมพรัตน์ ประสิทธิ์เตสัง, สมชาย เทพแสง และทัศนาศวงค์ศักดิ์ (2562) ได้ศึกษาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า การทำงานเป็นทีมเป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา โดยเน้นการสร้างความร่วมมือ ความไว้วางใจ และ การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพในองค์กร ซึ่งช่วยให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของงาน

3. ผลการพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ประกอบด้วย คำชี้แจง วัตถุประสงค์ของคู่มือ ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ นิยามเนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูลประกอบ การวัดตัวบ่งชี้ แนวทางการนำตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และแบบสรุปผลการประเมิน ผลการประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมและรายข้ออยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบและมีความครบถ้วนตามหลักวิชาการ โดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดคำชี้แจงวัตถุประสงค์ และประโยชน์ของคู่มือที่ชัดเจน ช่วยให้ผู้ใช้เข้าใจขอบเขตและเป้าหมายของการนำคู่มือไปใช้ได้ถูกต้อง ตลอดจนมีการนิยามศัพท์และแนวคิดสำคัญที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลให้เกิดความเข้าใจตรงกันระหว่างผู้ประเมินและผู้ถูกประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของการพัฒนาเครื่องมือทางการศึกษาที่ควรมีความชัดเจน โปร่งใส และลดความคลาดเคลื่อนในการตีความ

นอกจากนี้ เนื้อหาของคู่มือได้จัดลำดับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้อย่างมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน สะท้อนมิติของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการได้อย่างรอบด้าน ทั้งด้านการทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วม การสื่อสาร การประสานความร่วมมือ และการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่มุ่งเน้น การหลอมรวมบุคลากร ทรัพยากร และกระบวนการทำงานให้เกิดพลังร่วมภายในองค์กรสถานศึกษา อีกทั้งตัวบ่งชี้แต่ละข้อมีแหล่งข้อมูลประกอบการวัดที่ชัดเจน ทำให้การประเมินมีความน่าเชื่อถือและสามารถตรวจสอบได้ สอดคล้องกับ อาริยาประไพศรangs (2567) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่าความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยคู่มือมีองค์ประกอบสำคัญที่จำเป็นต่อการนำไปใช้ ได้แก่ คำชี้แจงการใช้คู่มือ เนื้อหาสาระและแนวทางการปฏิบัติที่ชัดเจน การเตรียมวัสดุอุปกรณ์และกิจกรรมที่เข้าใจง่าย ตลอดจนข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาแนวทางการวัดและประเมินผล และแหล่งข้อมูลอ้างอิงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้ และสอดคล้องกับ กวินท์ ปินสะอาด, วัน เดชพิชัย และตรีภูมิรินทร์ ตรีตรีศวรร (2567) ได้ศึกษาผลการพัฒนาคู่มือประเมินภาวะผู้นำยุคปกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา และสตูล พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด การประเมินและเกณฑ์การประเมินในคู่มือประกอบด้วยหลักการและเหตุผล แนวคิดหลัก วัตถุประสงค์ คำชี้แจงการใช้คู่มือ และลักษณะของคู่มือ พร้อมแนวทางการประเมินภาวะผู้นำยุคปกติใหม่ โดยมีรายละเอียดครอบคลุมคะแนนการประเมิน หลักการและวิธีการประเมิน ลักษณะและวิธีการให้คะแนนของแบบประเมิน การวิเคราะห์และแปลผล คณะกรรมการประเมิน และประโยชน์อื่น ๆ ทั้งนี้ได้จัดทำตัวอย่างแบบประเมินภาวะผู้นำยุคปกติใหม่ แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลผู้รับการประเมิน

และแบบประเมินภาวะผู้นำ และยังสอดคล้องกับ ญัฎฐุมิ นะราหนองแขง (2567) ได้ศึกษา ผลการพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้สุนทรียสนทนาของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด วัตถุประสงค์ของคู่มือมีความชัดเจน สามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้จริง ประโยชน์ของคู่มือและแบบสรุปผลการประเมินมีความเหมาะสมและเชื่อถือได้ คำชี้แจงและแนวทางการใช้ตัวบ่งชี้มีความชัดเจน สามารถนำไปปฏิบัติได้ ขณะที่ยินยอม เนื้อหา และตัวบ่งชี้ มีความถูกต้องตามหลักวิชาการ ส่งผลให้ คู่มือมีความครบถ้วน เหมาะสม และเอื้อต่อการนำไปใช้ประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนวทางการนำผลวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ด้านการทำงานเป็นทีม 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ 3) ความฉลาดทางอารมณ์ และ 4) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษา หน่วยงานทางการศึกษาสามารถนำข้อมูลไปเป็นสารสนเทศในการกำหนดเป็น ขอบข่ายในการประเมิน พัฒนา และติดตามภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้อย่างเป็นระบบ

1.2 ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มี 75 ตัวบ่งชี้ ทุกตัวบ่งชี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และสามารถแสดงถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย วางแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และออกแบบกิจกรรมพัฒนาศักยภาพผู้บริหารให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.2.1 การทำงานเป็นทีม ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้
การสร้างความร่วมมือ และการสื่อสาร

1.2.2 การมีความคิดสร้างสรรค์ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้
ความยืดหยุ่น การมีจินตนาการ การมีวิสัยทัศน์ และความคิดสร้างสรรค์

1.2.3 ความฉลาดทางอารมณ์ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้
ทักษะทางสังคม การจัดการตนเอง และการตระหนักรู้ต่อตนเอง

1.2.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์ ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้
การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน ความสำเร็จในการบริหาร และความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

1.3 ผลการวิจัยพบว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 สามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือประกอบการประเมินตนเอง การประเมินโดยหน่วยงานต้นสังกัด และการพัฒนาคุณภาพการบริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะแนวทางการวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำผลการวิจัยมาใช้ในการวางแผนการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ควรขยายกลุ่มตัวอย่างไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอื่น หรือระดับการศึกษาอื่น เช่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา หรือสถานศึกษาเอกชน เพื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องและความแตกต่างของโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในบริบทที่หลากหลายมากขึ้น

2.3 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยใช้แบบสอบถาม การสัมภาษณ์ ดังนั้น หากมีการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการเชิงคุณภาพที่หลากหลายจะทำให้สามารถอธิบายภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาได้ชัดเจนมากขึ้นอีกทางหนึ่ง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กมลนิตย์ วิสัยแสง. (2559). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กนกวรรณ ศิรินิมิตรกุล. (2553). *การพัฒนาคู่มือการควบคุมคุณภาพสินค้าบริษัท เจเนซิส แอสโซซิเอทจำกัด*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กวินท์ ปินสะอาด, วัน เดชพิชัย และตรัยภูมิินทร์ ตรีตรีศวร. (2567). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำยุคปรกติใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลาและสตูล*. *วารสาร ร้อยแก่นสาร*, 9(6), 50-64.
- กิตติศักดิ์ บุญรังศรี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- กิตติทัช เขียวระอ้อน. (2560). *การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน*. *วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี*, 11(1), 335-370.
- เก็จกัญญา จิตเสน. (2566). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.
- เก็จกัญญา จิตเสน, ศุภชนกฤษ ยอดสลัก และทรงเดช สอนใจ. (2566). *ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์*. *วารสาร มจรอุบลปริทรรศน์*, 8(2), 55-64.
- เกรียงศักดิ์ นิรติพัฒนะชัย. (2566). *COACHING BY STORIES 2024: รวมเรื่องเล่าเปลี่ยนชีวิตฉบับอาจารย์โค้ช*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิช.
- เกวিকা พุมดี. (2566). *ความฉลาดทางอารมณ์: การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ในชีวิตและการทำงาน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ทางการศึกษา.

- โกศล สีสั่งข์. (2566). *แนวทางการพัฒนาสมรรถนะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพลื่นธุ์*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ไกล่รุ่ง สุขวิญญาณ. (2552). *พฤติกรรมภาวะผู้นำของหัวหน้างานตามความคาดหวังของบุคลากรในโรงเรียนวาริชัยเชียงใหม่*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงใหม่:
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- กรวิภา นามวุฒิวงศ์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมภายในสำนักอำนวยการสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ*. วิทยานิพนธ์ ร.ม. กรุงเทพฯ:
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เขตรัฐ จันทิหาล้า และบุญช่วย ศิริเกษ. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครราชสีมา, วารสารวิชาการรัตนบุคย์*. 5(1),
368-384.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*.
วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จิราภา ประพันธ์พัฒน์. (2560). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จุฑามาศ รัตนา. (2566). *การจัดการเรียนการสอนโดยใช้สถานการณ์จำลองเสมือนจริงต่อการคิดอย่างมีวิจารณญาณของนักศึกษาพยาบาลในประเทศไทย*. วารสาร
วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สุพรรณบุรี, 6(1), 118-131.
- ฉัตรชัย จันทา. (2563). *การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในจังหวัดนครพนม*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชานีรา สุมาลี. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาระดับประถมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสตูล*. สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ญาตา กรุณากร. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร. (2566). *การพัฒนาแพลตฟอร์มการเรียนการสอนสื่อดิจิทัลด้วยการสอนบน Padlet วิชาภาษาไทยเพื่อสะท้อนอัตลักษณ์ความเป็นไทย ชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 โรงเรียนวัดบางบอน (พิมพ์จันแต่อุปถัมภ์)*. *วารสารสุโขทัยธรรมาธิราช*, 35(2), 102–120.
- ณัฐมนกาญจน์ กลิ่นน้อย. (2567). *ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารสถานศึกษากลุ่มพัฒนาการศึกษาที่ 5 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1*. *วารสารชมรมบัณฑิตศิลป์*, 2(2), 113–116.
- ณัฐภูมิ นระหนองแขง. (2567). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สุนทรียสนทนาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ณณัฐ ช่างงาน. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- เตือนใจ สุนกุล. (2562). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ทองศักดิ์ คุ่มไชนะ. (2567). *แนวทางการพัฒนาทักษะในศตวรรษที่ 21 สำหรับเด็กปฐมวัยในศูนย์พัฒนาเด็กเล็กสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดหนองคาย*. *วารสารศึกษิตาแล้ง*, 4(1), 29–40.
- ทรัพย์สุรีย์ วงษา. (2566). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ความเป็นครูมืออาชีพของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ทิพมาศ เศวตวรโชติ. (2560). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- ทิพมาศ เศวตวรโชติ และสถาพร ชันโต. (2560). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. *วารสารสถาบันวิจัยญาณสังวรมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย*, 8(2), 166–176.
- ทองอินทร์ อุบลชัย. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ของผู้บริหารสถานศึกษากับการดำเนินงานระบบการดูแลช่วยเหลือนักเรียนของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ธนพร เพชรเขาทอง. (2567). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมของครูสังกัดสำนักงานการศึกษา เขตบางคอแหลม กรุงเทพฯ*. *วารสารสิรินธรปริทรรศน์*, 25(2), 2054–2063.
- ธัญพร จารุไพศาล. (2566). *ความฉลาดทางอารมณ์*. เข้าถึงข้อได้จาก <https://www.workwithpassiontraining.com> 6 ตุลาคม 2568.
- ธีรวัฒน์ ศรีบุรมย์ และกนิษฐ์ ศรีเคลือบ. (2566). *การออกแบบ แนวทางส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีม/ทีมเสมือนใน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพออนไลน์และออนไลน์*. *ศึกษาศาสตรสาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, 7(1), 88–102.
- นิภาพร แสนเมือง. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษา ขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ป.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- นพรัตน์ อภิวิมลลักษณ์. (2559). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ปกรณัม ลัมโยธิน. (2558). พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การในธุรกิจโรงแรม. *วารสาร หาดใหญ่วิชาการ*, 13(2), 1-2.
- ปณดา โภชนาสาลี และไพศาล หวังพานิช. (2559). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 12(2), 147-156.
- ปทุมพร เปียถนอม. (2554). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาเอกชน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ปนัดดา ศิลปชัย. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. หนองคาย: มหาวิทยาลัยขอนแก่น วิทยาเขตหนองคาย.
- ปนัดดา ศิลปชัย และทองศักดิ์ คุ่มไชนะ. (2567). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. *วารสารปัญญาภิธาน*, 9(1), 45-56.
- ปรมาพร บุญศิริ. (2567). ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสมาคมพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษาแห่งประเทศไทย (สพบท.)*, 6(1), 127-139.
- ปวีณา มุลทองศรี และวิไล พลพวก. (2564). การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและทักษะกระบวนการทางวิทยาศาสตร์ขั้นพื้นฐาน เรื่อง ตัวเรา ลัทธิ และพืชรอบตัว โดยใช้การจัดการเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ (5E) ร่วมกับชุดกิจกรรมการเรียนรู้ สำหรับนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 1. *วารสารครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย*, 15(1), 44-55.
- ปัสรินญา ผ่องแผ้ว. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมที่มีสมรรถนะสูงของโรงเรียนสังกัดเทศบาล. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ปิยะชัย จันทรวงศ์ไพศาล. (2554). การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ด้วยความรับผิดชอบต่อสังคม. กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด บ้านหนังสือโกมินทร์.

- ปิยณัฐ วงศ์เครือศรี. (2562). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูในการจัดการเรียนรู้ในยุคไทยแลนด์ 4.0 ของโรงเรียนประถมศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการ ภาค 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิพัฒน์พงษ์ วิเศษ. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). กลยุทธ์การพัฒนาคุณลักษณะผู้บริหารยุคนิวนอร์มัล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 9(5), 1085–1018.
- พิมพ์ภัส ประสิทธิ์เตสัง. (2562). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง. วารสารบริหารการศึกษา มศว. 16(30), 1–13.
- พิมพ์ภัส ประสิทธิ์เตสัง, สมชาย เทพแสง และทัศนาศ แสงวงศ์ดี. (2562). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง. วารสารบริหารการศึกษา มศว, 16(30). 1–13.
- พลพงศ์ สุขสว่าง. (2556). โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling). กรุงเทพฯ: วัฒนาพานิช.
- เพชรประกาย อะโคตรมี, วาโร เพ็งสวัสดิ์ และนพพร วรรณทอง. (2568). องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา. วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม, 9(11), 43–57.
- เพชรยุพา บุณย์สิริจรัสรัฐ. (2558). หลักการพัฒนาความฉลาดทางสังคม. กรุงเทพฯ: เฌอเดียมอ.
- ไพฑูรย์ ศิริบุรณ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1. วารสารพุทธปรัชญาวิวัฒน์, 6(1), 160–176.
- ไพวัล ไชยทองศรี. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

- พรวิมล ไวยकरण. (2565). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล. (2564). ภาวะผู้นำในการบริหารทีม. วารสารการเงินธนาคาร,
56(1), 160–161.
- ภัคพล อนรรักษ์เลขา. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียน
มาตรฐานสากล. วิทยานิพนธ์ คอ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอม
เกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ภัทนิดา จันทนกุล. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
สถานศึกษากับสมรรถนะเชิงสร้างสรรค์ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษานครราชสีมา เขต 7. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ภูริชญา เพื่อกพรหม. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครศรีธรรมราช. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- มะลิ ประดิษฐ์แสง. (2559). ความฉลาดทางอารมณ์และความฉลาดทางสังคมของอาจารย์
ในพื้นที่ 3 จังหวัดชายแดนใต้. (รายงานการวิจัย). สงขลา: สำนักงาน
คณะกรรมการการอุดมศึกษา.
- มังกรแก้ว ตรุณศิลป์. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนคุณภาพ
สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ กศ.ม.
ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (วิทยาเขตปัตตานี).
- มาตุสรณ์ ใจแน่น. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการปฏิบัติ
เป็นเลิศ: พหุกรณีศึกษา จังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา:
มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- มาลัยรัตน์ เพ็งประสิทธิ์พงศ์. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหาร สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุรินทร์: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์.

- เมธินี จิตติขานนท์. (2557). *การบริหารงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์*. เข้าถึงได้จาก <http://www.dopa.go.th/iad/subject/RBM.doc>. 25 พฤศจิกายน 2568.
- ยุพิน อินธิแสง. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกสศ.: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
- เยาวภา อุล่าฤทธิ์. (2547). *คู่มือครูการดำเนินงานตามระบบกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน โรงเรียนประสาทรัฐประชากิจ*. สารนิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- เยาวเรศ เสนากิจ, วันเพ็ญ นันทะศรี และวัลลิกา ฉลากบาง. (2568). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ. *วารสาร ปัญญา*, 32(3), 96-105.
- ยงจิตร ลัพโส. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกสศ.: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- รัชนิดา การิรัตน์. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุรินทร์ เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด.
- รัตมี มณีนิล. (2560). *ความฉลาดทางอารมณ์:อีคิวคืออะไร*. นนทบุรี: กรมสุขภาพจิต
- รุ่งรัชดา พิธรรมานวัตร. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของพนักงานและเจ้าหน้าที่สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ เขต 13 กรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- โรธานา หมู่เก็บ. (2556). *การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน อำเภอเมืองสงขลา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ลำเทียน เพ้าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

- วราภรณ์ สกุลวิวรรณ. (2558). ปัจจัยความสำเร็จของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วราพงษ์ ภูมิสม. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนด้านความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วัชรภรณ์ ทีสุกะ. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วันเพ็ญ นันทะศรี. (2555). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ปริญญาโท. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วิจิตรา จาปวิจิตร. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิโรจน์ สารรัตน์. (2557). ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีและนันทาทศนร่วมสมัยปัจจุบัน. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิลาวัลย์ มาตรฐาน. (2549). การพัฒนาตัวบ่งชี้การจัดการความรู้ของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- วิไลวรรณ ศรีมนตะสิทธิ์. (2560). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารและครูที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วีระเชษฐ์ ฮาดิเศษ. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ศ. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เวียงวิวรรณ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัยขอนแก่น.
- วรุษพร อยู่ชวน. (2566). *ความฉลาดทางอารมณ์ในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์*. *วารสารวิจัยธรรมศึกษา*, 6(1), 190–204.
- ศักดิ์ดา แจ่มแจ้ง. (2560). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปทุมวันสังกัดองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย*. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร*, 8(2), 93–113.
- ศักดิ์ดา แดงถิ่น. (2555). *การบริหารงานโรงเรียนโดยใช้หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของผู้บริหารโรงเรียนตาม ทศนะของครู ในสำนักงานเขตภาษีเจริญ สังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารวิจัยและพัฒนา*, 4(1), 83–92.
- ศักดิ์ดา พรหมกุล. (2563). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียนคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิรินทิพย์ ผอมน้อย. (2560). *ความสุขในการทำงาน*. เข้าถึงได้จาก <http://oknation.nationtv.tv/blog/clinicalpsychology/2017/06/13/entry-2>
- สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์. (2551). *การจัดการเรียนรู้แบบใช้โครงงานเป็นฐาน (PROJECT-BASED LEARNING)*. เข้าถึงได้จาก <https://candmbsri.wordpress.com/> 7 กันยายน 2568.

ลัมฤทธิ์ ดันสวรรค. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงเรียน
ประถมศึกษาขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
เขตตรวจราชการที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สิริกร ประสพสุข. (2555). การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนสาระการเรียนรู้
เพิ่มเติม ภาษาอังกฤษสำหรับครู ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (2568). แผนพัฒนาการศึกษา
ขั้นพื้นฐาน พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2568) และแผนปฏิบัติการ
ประจำปีงบประมาณ 2568. สกลนคร: นโยบายและแผน

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560ก). แนวทางพัฒนาทักษะด้านดิจิทัล
ของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐเพื่อการปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล.
เข้าถึงได้จาก
http://www.ocsc.go.th/sites/default/files/attachment/page/process_dev_digital
6 กันยายน 2568.

ลัดตบุษ ยิ้มแย้ม. (2567). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีม
ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
กรุงเทพมหานคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุกัญญา ทองทิพย์ และธนกร เฟ่งศรี. (2560). การบริหารสถานศึกษาสู่ความเป็นเลิศ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 24. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยมหาสารคามราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน.

สุชาติ พันธก์อม. (2563). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการ
ปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
นครพนม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สุดารัตน์ ศรีโยหะ. (2567). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการทำงานเป็น
ทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา นครพนม.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ส.เอเชียเพรส.
- สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล. (2558). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานีเขต 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- สุทธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของ
ครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สุดสวาสดี ประไพเพชร และสุพจน์ ประไพเพชร. (2567). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการ
เรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
ในเขตภาคเหนือ. *วารสารส่งเสริมการเรียนรู้*, 4(2), 29-40.
- สุดสวาท ประไพเพชร. (2551). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สุนทรพจน์ ดำรงพานิช. (2563). *โปรแกรม Mplus กับการวิเคราะห์ข้อมูลทางพฤติกรรม
ศาสตร์และสังคมศาสตร์* (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- เสาวณี สิริสุขศิลป์. (2565). โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อ
โรงเรียนคุณภาพ. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*. 16(3),
201-215.
- สมพงษ์ เชือกพรหม. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะ
สูงของโรงเรียนสังกัดสำนักงานการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี*. วิทยานิพนธ์
ศษ.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- ไสว พลพุกหา. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ส่องแสง อัยวรรณ. (2559). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำครูผู้สอนภาษาอังกฤษโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- หงส์ฟ้า คำสำโรง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- อภิญา บุดรอุดม. (2568). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- อินันท์ อินลี, อนุศักดิ์ เกตุสิริ และพงษ์ธร สิงห์พันธ์. (2558). โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของความสำเร็จสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 5(2), 17-23.
- อดิสร พูนสวัสดิ์. (2565). ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- อนุวัติ คุณแก้ว. (2560). การวัดผลและประเมินผลการศึกษาแนวใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อนุสรณ์ สุทธหลวง. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- อมรรัตน์ สิงห์โต. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อริยาพร ไทรรัตน์. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะชีวิตและอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อริศรา อุ่มสิน. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
- อัฒนศักดิ์ สิทธิ. (2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อาทิตยา ไสยพร. (2566). สร้างระบบนิเวศการเรียนรู้สู่การพัฒนาผู้เรียนเป็น Lifelong
Learning. เข้าถึงได้จาก จาก<https://www.education.com> 1 ตุลาคม 2568.
- อารียา ประพัตรรงค์. (2567). การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารทรัพยากรทางการศึกษาใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อิบติซาม เจะหะ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- Birknerová, Z. (2011). Social and emotional intelligence in school environment. *Asian Social Science*, 7(10), 241–248.
- David, G. (2002). *Media, gender and identity: An introduction*. London and New York: Rutledge.
- Ginny, O.B. (2006). *Coaching Yourself to Leadership: Five Key Strategies for Becoming an Integrated Leader*. Boston, MA: HRD Press.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Book.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49, 125–142.
- Howell, J.P., & Costley, D.L. (2001). *Understanding behaviors for effective leadership*. New Jersey: Prentice– Hall, Inc.

- Katzenbach, J. R. and Smith, K.S. (1993). *The wisdom of team: Creating the high-performance organization*, Boston: Harvard Business School.
- Kettunen, J. (2015). Integrated higher education management summary of management approaches. *US-China Education Review*. 5(11), 707–717.
- Leithwood, K., Harris, A., and Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Locke, E. A., and Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation: A 35-year odyssey. *American Psychologist*, 57(1), 705–717.
- Mayne, J. (2007). Challenges and lessons in implementing results-based Management. *Journal of Evaluation*, 13(1): 87–109.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(1), 197–215.
- Moos, L., & Huber, S. (2007). School leadership, school effectiveness and school improvement: Democratic and integrative leadership. *International Handbook of School Effectiveness and Improvement*, 17(1), 570–585.
- Moynihan, P.D. and Ingraham, W.P. (2004). Integrative leadership in the public sector: A model of performance-information use. *Administration & Society Journal*, 36(4), 427–453.
- Nawaz, T., Tunio, W. and Asif. (2021). Influence of administrative expertise of human resource Practitioners on the Job Performance: Mediating Role of Achievement Motivation. *International Journal of Management (IJM)*, 12(4), 408–421.
- Owens, R. (2004). *Organizational behavior in education*. (4rd ed). Engle Wood Cliffs, NJ: Merrill.
- 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(1), 504–532.

- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(1), 635–674.
- Robinson, K. (2011). *Out of our minds: Learning to be creative*. Revised and Updated Edition, Chichester: Capstone Publishing Ltd.
- Scheffert, D. (2007). Community leadership: What does it take to see results. *Journal of Leadership Education*, 6(1), 174–189.
- Sternberg, R. J. (2006). The nature of creativity. *Creativity Research Journal*, 18(1), 87–98.
- William, F.E. (1970). *Classroom ideal for encouraging thinking and feeling*. New York: D.O.K. Publishing, Co.
- Winston, B. E., & Patterson, K. (2006). An integrative definition of leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 5(3), 6–66.
- Wiyono, B. B., Budi, T. and Wu, H. H. (2022). Investigating the structural effect of achievement motivation and achievement on leadership and entrepreneurial spirit of students in higher education. *Administrative Sciences*. 12(3), 1–17.
- Yukl, G.A. (2013). *Leadership in organizations*. (8th edition). Prentice–Hall, Upper Saddle River.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ดร.บุญมี ก่อบุญ กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนา
การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ดร.วีรศักดิ์ กรมแสนพิมพ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาแต่
อ.คำตากล้า
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. นายเศรษฐศิลป์ อาจสาระมนต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒนา
อ.คำตากล้า สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. นางชุติภา ไตรทิพย์ ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. นางสาวทิษัมพร ทองน้ำ ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒนา อ.คำตากล้า
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาเกี่ยวกับข้อคำถามเพื่อศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.สุธิดา เลขาวัฒนนะ อาจารย์สาขาานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ประถมศึกษา มหาวิทยาลัยนครพนม
2. นายเอกสิทธิ์ ไตรธิเลน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านสุวรรณคีรี สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. นายโกวัฒน์ ศรีอุบล ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านไทยเจริญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
4. นางยุวดี ชุมปัญญาศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
5. นางสาวสุนทรียา ลับภูครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนชุมชนบ้านท่าศิลา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะ
ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร ผาสุตะ คณะบดีคณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยนครพนม
2. ดร.วีระศักดิ์ สุวรรณไตร ศึกษานิเทศก์ สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 3
3. นายวงศ์รินทร์ แก้วฝ่าย ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้าน
ดงสาร สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 3
4. นายวรวุฒิ เทียนแก้ว ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้าน
หนองบัวส้ม สำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร
เขต 3
5. นายนนทวิ จุลพันธ์ ครูชำนาญการ โรงเรียน
เพ็ญพิทยาพัฒนา สำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
สกลนคร เขต 3

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายเศรษฐศิลป์ อางสารมนต์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๒๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนโยธา ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
เรียน ดร.วิรัชศักดิ์ กรมแสนพิมพ์
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ด้วย นางพนมรัศมิ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษา
ปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตร
มหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ
ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ
และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบ
แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี
และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรัศมิ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๐๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ดร.บุญมี ก่อบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ด้วย นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๐๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวหิรัญพร ทองนำ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๑๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๒๐๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๗ สิงหาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางชุติภา ไตรทิพย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๕๐๑๒๕๗๒๓๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการพิจารณาตรวจสอบแบบประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.ทรัพย์ทิพย์ จันทักษ์)

รองผู้อำนวยการฝ่ายวิชาการและวิจัย รักษาการแทน
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายเอกสิทธิ์ ไตรธิเลน

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๕๔



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายโกวัฒน์ ศรีอุบล

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๕๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางยุวดี ชุมปัญญา

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวสุนธิ์ปิยา ลับภู

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๓๒/ว ๓๓๕๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สุธิดา เลขาวิมลนะ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย ๓. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๒๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน นายวงศ์นรินทร์ แก้วฝ้าย

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน นายวรวิทย์ เทียนแก้ว

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน ดร.วีระศักดิ์ สุวรรณไตร

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขย์สิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขย์สิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๔๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน นายธนวิ จุลจันทร์

ด้วย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๑

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๘๔๘



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๘ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมของคู่มือ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงไกร ผาสุดะ

ด้วย นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๔๗๒๑๐ ซึ่งเป็น นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษา และทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต ๓ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางพนมรักษ์ ไซตีสุชัยสิทธิกุล โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๖๓๐๕ ๖๐๐๓

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เครื่องมือระยะที่ 1

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผู้วิจัย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล
 นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี
ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ
กรรมการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 2. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 - ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
 3. กรุณาตอบแบบสอบถามและกรอกข้อมูลทุกข้อ ผู้วิจัยจะใช้คำตอบของท่านเพื่อการวิจัยเท่านั้น และจะวิเคราะห์ข้อมูลเป็นภาพรวม จึงไม่มีผลกระทบต่อตัวท่านแต่ประการใด
 4. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็น ดังนี้
 - 5 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด
 - 4 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก
 - 3 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง
 - 2 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับระดับน้อย
 - 1 หมายถึง องค์ประกอบมีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด
- ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

นางพนมรักษ์ ไซตัสชัยสิทธิกุล
 นักศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลของท่านให้สมบูรณ์

1. ชื่อ สกุล.....
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
 - ☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา
 - ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 - ☐ ศึกษานิเทศก์
 - ☐ ครู
3. วุฒิการศึกษา
 - ☐ปริญญาตรี
 - ☐ปริญญาโท
 - ☐ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - ☐ 5-10 ปี
 - ☐ 11-15 ปี
 - ☐ 16 ปี ขึ้นไป

ตอนที่ 2 การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง

1. โปรดเขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็น หากมีข้อเสนอแนะกรุณาเติมลงในช่องว่าง
2. ตัวแปรที่ศึกษาคือ “ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา”
3. จากการศึกษาคำองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสังเคราะห์ได้ 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1. การทำงานเป็นทีม 2. ความคิดสร้างสรรค์ 3. ความฉลาดทางอารมณ์ และ 4. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของทักษะการจัดการเรียนรู้ ของครู	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
0	องค์ประกอบหลัก “การทำงานเป็นทีม” เหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบหลัก “ภาวะ ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา”	✓					
00	องค์ประกอบย่อย “การสื่อสาร” เหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบย่อย “ภาวะ ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร สถานศึกษา”	✓					
000	ตัวบ่งชี้ “ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และ นโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่าง ชัดเจนและสม่ำเสมอ” เหมาะสมที่จะเป็น พฤติกรรมบ่งชี้ “ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา”		✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า “การทำงานเป็นทีม” เหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบของ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา” ระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า “การสื่อสาร” เหมาะสมที่จะเป็นองค์ประกอบย่อย “ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา” ระดับมากที่สุด

ข้อ 000 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ตัวบ่งชี้ “ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ” เหมาะสมที่จะเป็นพฤติกรรมบ่งชี้ “ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา” ระดับมาก

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีมอย่างมีระบบ มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรภายในองค์กร ใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการบริหารบุคคล มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ขององค์กร ทำให้การบริหารงาน การจัดการประสานงาน การประเมินผลมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลร่วมกัน

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม						
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 1 การสื่อสาร						
1	ถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน					
3	รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิดเห็น					
4	ใช้ภาษาที่เหมาะสม มีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ					
5	ส่งเสริมบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส					
6	สามารถสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในทีมได้อย่างสร้างสรรค์					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 2 การสร้างความร่วมมือ						
1	ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายร่วม					
2	เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา					

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
3	สร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม					
4	ประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายใน โรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					
5	ส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก					
องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์						
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 1 ความยืดหยุ่น						
1	สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับ สถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น					
2	เปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุก ระดับ					
3	ยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่แตกต่าง และพร้อมนำมาพิจารณาเพื่อ การปรับปรุงงาน					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ และกล้าทดลองแนวทาง ใหม่ในการทำงาน					
5	สามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว					
6	ยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนว ทางการบริหารให้ดีขึ้น					
7	สามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือความหลากหลาย ของความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 2 การมีวิสัยทัศน์						
1	มีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และ สามารถกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้					
2	สามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา					
3	ถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและ เห็นภาพร่วมกัน					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและ ทิศทางขององค์กร					

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
5	สามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้าน ของสถานศึกษา					
6	ความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและ แรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 3 การมีจินตนาการ						
1	สามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา					
2	แสดงความสามารถในการมองอนาคต และกำหนดทิศทางที่ ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
3	สามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการ สอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม					
4	สามารถใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิง วิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 4 ความคิดสร้างสรรค์						
1	สามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา สถานศึกษา					
2	ใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์					
3	เปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม					
4	ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมใน การทำงาน					
5	สามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า					
6	สนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับ ความสำเร็จแบบเดิม					
7	ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหาร และการเรียนการสอน					
องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์						
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 1 การตระหนักรู้ตนเอง						
1	สามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้ อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตก กังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้					

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
2	รับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเอง ยอมรับในสิ่งที่ตนทำ ได้ดีและสิ่งที่ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง					
3	สามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไปตรงมาและเป็นกลาง มีความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเปิด ใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น					
4	เข้าใจแรง จูงใจภายในของตนเองรู้ว่าตนเองมีแรงผลักดัน จากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความ รับผิดชอบต่อทีม					
5	แสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของ ตนเองยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของ ตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน					
6	ใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับ สถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกริยาเมื่อเผชิญแรงกดดัน หรือ เลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท					

องค์ประกอบย่อยด้านที่ 2 การจัดการตนเอง						
1	สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมใน สถานการณ์ต่าง ๆ					
2	สามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมี เหตุผล					
3	แสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ ของการตัดสินใจ					
4	มีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน					
5	มีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของ งาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					
6	มีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุง พฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
7	สามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทาง วิชาชีพ					
8	รักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และการ กระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร					

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 3 ทักษะทางสังคม						
1	สื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม					
2	สร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ					
3	มีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น					
4	สามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน					
5	มีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก					
องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์						
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน						
1	ส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา					
2	จัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
3	ส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้					
4	จัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการจำเป็น					
5	วิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน					
6	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 2 ความสำเร็จในการบริหาร						
1	กำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด					
2	วางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					

ข้อ	พฤติกรรมบ่งชี้การบริหารภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
3	จัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุ อุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
4	ติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง					
5	นำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
6	สร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ					
7	สามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน และตรวจสอบได้					
องค์ประกอบย่อยด้านที่ 3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร						
1	มีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
2	แสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน					
3	มีวินัยในการทำงานและปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด					
4	มีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร					
5	พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ					
6	นำหลักการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
7	มีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
8	มีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ
ผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบคุณอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่าน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีความมุ่งหมายเพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับ
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนา
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ
ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะนำ
ผลไปใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อด่วนหรือหน่วยงานของท่านแต่
อย่างใด
4. เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้
ตอบแบบสอบถามทุกข้อ เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป
ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

ผู้ตอบแบบสอบถาม : ผู้บริหารสถานศึกษาและครู

กรุณาตอบแบบสอบถาม : สแกน QR Code



นางพนมรัญช ไซตุลชัยสิทธิกุล นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลของท่านให้สมบูรณ์

1. ชื่อ สกุล.....
2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
 - ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
 - ☐ ครู
3. วุฒิการศึกษา
 - ☐ ปริญญาตรี
 - ☐ ปริญญาโท
 - ☐ ปริญญาเอก
4. ประสบการณ์ในการทำงาน
 - ☐ 5 – 10 ปี
 - ☐ 11 – 15 ปี
 - ☐ 16 – 20 ปี
 - ☐ สูงกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. แบบสอบถามวัดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การทำงานเป็นทีม	1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์
1.3 ความฉลาดทางอารมณ์	1.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องทางข้อเสนอแนะ โดยระดับความคิดเห็นดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
0	ผู้บริหารเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ	✓				
00	ผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารเชื่อมโยงวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ อยู่ในระดับการปฏิบัติที่ **มากที่สุด**

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นผู้บริหารสถานศึกษาประสานความร่วมมือระหว่างครู ผู้ปกครอง และชุมชน เพื่อสนับสนุนการจัดการศึกษา อยู่ในระดับการปฏิบัติที่ **มาก**

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม						
1.1 การสื่อสารที่ดี						
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน					
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน					
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิดเห็น					
4	ผู้บริหารใช้ภาษาที่เหมาะสม มีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ					
5	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส					
6	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในทีมได้อย่างสร้างสรรค์					
1.2 การสร้างความร่วมมือ						
7	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายร่วม					
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม					
10	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
11	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก					

องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์

2.1 ความยืดหยุ่น

1	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น					
2	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ					
3	ผู้บริหารยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่แตกต่าง และพร้อมนำมาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน					
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ และกล้าทดลองแนวทางใหม่ในการทำงาน					
5	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว					
6	ผู้บริหารยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารให้ดีขึ้น					
7	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือความหลากหลายของความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์					

2.2 การมีวิสัยทัศน์

8	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้					
9	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
10	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน					
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร					
12	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา					
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์					

2.3 การมีจินตนาการ

14	ผู้บริหารสามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา					
15	ผู้บริหารสามารถแสดงความสามารถในการมองอนาคตและกำหนดทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา					
16	ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการสอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม					
17	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน					

2.4 ความคิดสร้างสรรค์

18	ผู้บริหารสามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา					
19	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
20	ผู้บริหารเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม					
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน					
22	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า					
23	ผู้บริหารสนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จแบบเดิม					
24	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน					

องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์

3.1 การตระหนักรู้ตนเอง

1	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้					
2	ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเองยอมรับในสิ่งที่ตนทำได้ดีและสิ่งที่ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง					
3	ผู้บริหารสามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไป ตรงมา และเป็นกลาง มีความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น					
4	ผู้บริหารเข้าใจแรงจูงใจภายในของตนเองรู้ว่าตนเองมีแรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความรับผิดชอบต่อทีม					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
5	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของตนเองยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน					
6	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกริยาเมื่อเผชิญแรงกดดัน หรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท					

3.2 การจัดการตนเอง

7	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ					
8	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล					
9	ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ					
10	ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน					
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ					
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์					
13	ผู้บริหารสามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ					
14	ผู้บริหารรักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และการกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1

3.3 ทักษะทางสังคม

15	ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม					
16	ผู้บริหารสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ					
17	ผู้บริหารมีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น					
18	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน					
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก					

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง					
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้					
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการจำเป็น					
5	ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการจำเป็น					
5	ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน					
6	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน					

4.2 ความสำเร็จในการบริหาร

7	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด					
8	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ					
9	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากรงบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ					
10	ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง					
11	ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการ การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด					
12	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ					
13	ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้					

ข้อ	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
4.3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร						
14	บุคลากรมีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
15	บุคลากรแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน					
16	บุคลากรมีวินัยในการทำงานและปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับของทางราชการและสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด					
17	บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร					
18	บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ					
19	บุคลากรนำหลักการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน					
20	บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
21	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร					

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

.....

.....



แบบสอบถามความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ผู้วิจัย นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล
 นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี	ประธานกรรมการ
ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข	กรรมการ

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยมีความมุ่งหมายเพื่อประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อประกอบการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
2. แบบสอบถามฉบับนี้ ประกอบด้วย 2 ตอน คือ
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 แบบประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามนี้ ผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับและจะนำผลไปใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น โดยจะไม่ส่งผลกระทบต่อด่วนหรือหน่วยงานของท่านแต่อย่างใด

4. เพื่อให้ได้ข้อมูลตรงความมุ่งหมายของการวิจัย ผู้วิจัยใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้
ตอบแบบสอบถามทุกข้อ เพื่อจะได้นำไปปรับปรุงให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นในโอกาสต่อไป
ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

นางพนมรัญช์ โชติสุขชัยสิทธิกุล

นักศึกษาหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิ

ประเมินความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อผู้ให้ข้อมูล

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

วิทยฐานะ

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ประสบการณ์ในการทำงาน

วัน/เดือน/ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทาง
ขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะ
ผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องทาง
ข้อเสนอแนะ รายละเอียดคะแนนที่ให้ความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด
- 4 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก
- 3 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมปานกลาง
- 2 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย
- 1 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ข้อ	คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความ เหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
1	คำชี้แจง มีความชัดเจน ถูกต้อง	5	4	3	2	1	
2	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้ บรรลุเป้าหมายได้						
3	ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ เหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้						
4	นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบ หลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และ แหล่งข้อมูลประกอบการวัดตัวบ่งชี้ ถูกต้องตามหลักวิชาการ						
5	แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การ ประเมินไปใช้และปฏิบัติได้						
6	แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สอดคล้องกับองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้						
7	แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา นำไปวัดได้ถูกต้อง						

ข้อเสนอแนะเพิ่ม

.....

.....

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ภาคผนวก ง

ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก
และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 27 แบบสรุปผลการหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ค่าอำนาจจำแนก (r) และ
ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายข้อ	แปล ผล
		1	2	3	4	5			
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม									
1.1 การสื่อสารที่ดี									
1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.68	ใช้ได้
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	0.44	ใช้ได้
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.62	ใช้ได้
4	ผู้บริหารใช้ภาษาที่เหมาะสมมีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.67	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	ใช้ได้
6	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในทีมได้อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.68	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนกรายข้อ	แปลผล
		5	4	3	2	1			
1.2 การสร้างความร่วมมือ									
7	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.65	ใช้ได้
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.52	ใช้ได้
9	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.79	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.75	ใช้ได้
11	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.65	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์									
2.1 ความยืดหยุ่น									
1	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.54	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
2	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากร ทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.79	ใช้ได้
3	ผู้บริหารยึดหยุ่นต่อแนวคิดที่ แตกต่าง และพร้อมนำมา พิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.78	ใช้ได้
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิด นอกกรอบ และกล้าทดลอง แนวทางใหม่ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.35	ใช้ได้
5	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่าง เหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่ แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	ใช้ได้
6	ผู้บริหารยอมรับความผิดพลาด และนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนว ทางการบริหารให้ดีขึ้น	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	0.46	ใช้ได้
7	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการ ความขัดแย้งหรือความ หลากหลายของความคิดเห็นได้ อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.54	ใช้ได้

2.2 การมีวิสัยทัศน์

8	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจน เกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนดเป้าหมาย ระยะยาวได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.62	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
9	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.45	ใช้ได้
10	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.45	ใช้ได้
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.50	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.33	ใช้ได้
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.66	ใช้ได้

2.3 การมีจินตนาการ

14	ผู้บริหารสามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.39	ใช้ได้
15	ผู้บริหารสามารถแสดงความสามารถในการมองอนาคตและกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.53	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
16	ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรม ทางการบริหารหรือการเรียน การสอน ที่แตกต่างจากวิธี ปฏิบัติเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.65	ใช้ได้
17	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคการ ตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดใน เชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ ของทีมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.49	ใช้ได้
2.4 ความคิดสร้างสรรค์									
18	ผู้บริหารสามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา สถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.37	ใช้ได้
19	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการที่ หลากหลายในการแก้ไขปัญหา อย่างสร้างสรรค์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.56	ใช้ได้
20	ผู้บริหารเปิดกว้างต่อความคิด ใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่าง จากเดิม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.68	ใช้ได้
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้า คิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรม ในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.44	ใช้ได้
22	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยน กระบวนการทำงานหรือกิจกรรม ต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบท เฉพาะหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.62	ใช้ได้
23	ผู้บริหารสนับสนุนการทดลอง แนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับ ความสำเร็จแบบเดิม	+1	+1	+1	0	+1	0.80	0.67	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนกรายชื่อ	แปลงผล
		5	4	3	2	1			
24	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	ใช้ได้

องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์

3.1 การตระหนักรู้ตนเอง

1	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.68	ใช้ได้
2	ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเองยอมรับในสิ่งที่ตนทำได้ดีและสิ่งที่ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	0.65	ใช้ได้
3	ผู้บริหารสามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไป ตรงมา และเป็นกลาง มีความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.52	ใช้ได้
4	ผู้บริหารเข้าใจแรงจูงใจภายในของตนเองรู้ว่าตนเองมีแรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความรับผิดชอบต่อทีม	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.79	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนกรายชื่อ	แปลผล
		5	4	3	2	1			
5	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของตนเองยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	ใช้ได้
6	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกิริยาเมื่อเผชิญแรงกดดันหรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.65	ใช้ได้

3.2 การจัดการตนเอง

7	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.54	ใช้ได้
8	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.79	ใช้ได้
9	ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.78	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.35	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.46	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.54	ใช้ได้
14	ผู้บริหารรักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และการกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.62	ใช้ได้
3.3 ทักษะทางสังคม									
15	ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.45	ใช้ได้
16	ผู้บริหารสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.45	ใช้ได้
17	ผู้บริหารมีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	0.50	ใช้ได้
18	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.33	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนกรายชื่อ	แปลผล
		5	4	3	2	1			
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.66	ใช้ได้
องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์									
4.1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน									
1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.39	ใช้ได้
2	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.53	ใช้ได้
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.65	ใช้ได้
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการจำเป็น	+1	+1	+1	+1	-1	0.60	0.49	ใช้ได้
5	ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.37	ใช้ได้
6	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.56	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
4.2 ความสำเร็จในการบริหาร									
7	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมาย การดำเนินงานของสถานศึกษา อย่างชัดเจนและสอดคล้องกับ นโยบายของต้นสังกัด	+1	0	+1	+1	+1	0.80	0.68	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ใน การพัฒนาและบริหารจัดการ สถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.44	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างมี ประสิทธิภาพ	+1	+1	0	+1	+1	0.80	0.62	ใช้ได้
10	ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานใน แต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.67	ใช้ได้
11	ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้ ในการพัฒนาและปรับปรุง กระบวนการ การบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.58	ใช้ได้
12	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือกับทุก ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การ ดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไป อย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ	-1	+1	+1	+1	+1	0.60	0.68	ใช้ได้
13	ผู้บริหารสามารถรายงาน ผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้ อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.65	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
4.3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร									
14	บุคลากรมีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.52	ใช้ได้
15	บุคลากรแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	0	0.80	0.79	ใช้ได้
16	บุคลากรมีวินัยในการทำงานและปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.75	ใช้ได้
17	บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.65	ใช้ได้
18	บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ	0	+1	+1	+1	+1	0.80	0.54	ใช้ได้
19	บุคลากรนำหลักการคิดวิเคราะห์ และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.79	ใช้ได้
20	บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม	+1	+1	-1	+1	+1	0.60	0.78	ใช้ได้

ตาราง (ต่อ) 27

ข้อ	รายการ	ความเห็นผู้เชี่ยวชาญ					IOC	อำนาจจำแนก รายชื่อ	แปล ผล
		5	4	3	2	1			
21	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	1.00	0.35	ใช้ได้
ค่าความเชื่อมั่น = 0.97									

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเพื่อหาคุณภาพตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีค่าตั้งแต่ 0.33 – 0.79 และค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ 0.97

ภาคผนวก จ

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา

สกลนคร เขต 3

คู่มือการใช้

ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
Integrative Leadership of School Administrators under Sakon Nakhon Primary Education
Service Area Office 3.

1. คำชี้แจง

1.1 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำตัวบ่งชี้ไปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.2 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ประกอบด้วยเนื้อหาสาระ 8 ประเด็น ดังนี้

- 1) คำชี้แจง
- 2) วัตถุประสงค์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
- 3) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
- 4) ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญ
- 5) นิยาม เนื้อหาสาระขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูลประกอบการวัดตัวบ่งชี้
- 6) แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้
- 7) แบบประเมินพฤติกรรมตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
- 8) แบบสรุปผลการประเมินตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานทางการศึกษาหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำคู่มือนี้ไปใช้ในการตรวจสอบพฤติกรรมหรือพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. วัตถุประสงค์

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จัดทำขึ้นให้โดยมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษา นำไปเป็นแนวทางการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ มีมาตรฐาน และสามารถตรวจสอบได้

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาใช้เป็นเครื่องมือสะท้อนผลการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาในมิติด้านการบริหารวิชาการ การบริหารบุคลากร การบริหารทั่วไป และการบริหารงบประมาณ

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาสามารถนำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง กำหนดนโยบาย ส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

3. ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา มีประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาการศึกษา ดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจแนวคิด องค์ประกอบ และพฤติกรรมเชิงประจักษ์ของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอย่างชัดเจน

3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาและหน่วยงานทางการศึกษา ใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินตนเองและประเมินจากหน่วยงานต้นสังกัด เพื่อสะท้อนจุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และแนวทางการปรับปรุงภาวะผู้นำ

3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นกรอบแนวทางการประเมิน ติดตาม ตรวจสอบ และยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ

3.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ วางแผนพัฒนาผู้บริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพด้านภาวะผู้นำเชิงบูรณาการให้สอดคล้องกับนโยบายการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา

4. ความเป็นมาและแนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ปัจจุบันโลกมีการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันสูงในทุกมิติ ทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้ประเทศไทยเผชิญบริบท การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งกระทบต่อรูปแบบการจัด การศึกษาและการบริหารสถานศึกษา สถานศึกษาจึงจำเป็นต้องมีผู้นำที่มีคุณลักษณะ เหมาะสมและมีศักยภาพสูงในการขับเคลื่อนองค์กรให้ปรับตัวทันต่อการเปลี่ยนแปลง สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (เตือนใจ สุนกุล, 2562)

แนวคิดภาวะผู้นำได้พัฒนาสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการตั้งแต่ช่วงกลางทศวรรษ 1970 โดยพยานทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม และตามสถานการณ์ มุ่งเน้นวิสัยทัศน์ การเปลี่ยนแปลง และการประยุกต์ใช้คุณลักษณะ พฤติกรรม และบริบท สถานการณ์อย่างเหมาะสม (วิโรจน์ สารรัตน์, 2557) ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นองค์ รวมของการนำตนเองและผู้อื่น โดยเน้นปฏิสัมพันธ์เชิงบวกในระดับบุคคล กลุ่ม องค์กร และสังคม เพื่อสร้างความร่วมมือในการพัฒนาและแก้ปัญหาองค์กรอย่างเป็นระบบ (ปทุมพร เปียถนอม, 2554) สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษากำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เพื่อทำงาน ร่วมกับบุคลากร คณะกรรมการสถานศึกษา ชุมชน และเครือข่ายต่าง ๆ อย่างมี ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลต่อการบริหารงานสถานศึกษา

การบริหารการศึกษาในยุคปัจจุบันจำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมมุ่งความสำเร็จ ความสามารถในการกำหนดกรอบแนวคิดเชิง สร้างสรรค์ วิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และการทำงานเป็นทีม เพื่อยกระดับประสิทธิผลของ องค์กร (Kettunen, 2015) ผู้บริหารต้องสามารถบูรณาการองค์ความรู้ ประสบการณ์ และ แนวคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นกลไกสำคัญในการวางแผน อำนาจการตัดสินใจ และมอบหมายงาน ซึ่งส่งผลโดยตรง ต่อความสำเร็จของสถานศึกษา ผู้นำที่มีภาวะผู้นำสามารถโน้มน้าวจูงใจบุคลากรให้ร่วมมือ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทองอินทร์ อุบลชัย, 2556) ทั้งนี้ การกระจายภาวะผู้ นำไปสู่ผู้บริหารระดับต่าง ๆ และครูทุกคน จะช่วยเสริมพลังองค์กรและเร่งรัดความสำเร็จ ของสถานศึกษา (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2550) ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจึงมีบทบาท

สำคัญต่อประสิทธิภาพการบริหารและประสิทธิผลขององค์กรทางการศึกษา ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้ความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างชัดเจน

ด้วยเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงได้จัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือสะท้อนระดับสมรรถนะด้านภาวะผู้นำ อันจะนำไปสู่การพัฒนาและยกระดับประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันอย่างเป็นระบบและยั่งยืน

5. นิยามองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูล ประกอบการวัดตัวบ่งชี้

5.1 องค์ประกอบ หลักการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม หมายถึง กลุ่มคนที่มีปฏิสัมพันธ์กัน ทั้งผู้นำทีมและสมาชิกในทีม มาร่วมกันดำเนินกิจกรรม โดยมีวัตถุประสงค์เดียวกัน มีการวางแผนการใช้ทรัพยากรในการทำงานร่วมกัน การกำหนด บทบาทหน้าที่ในการจัดการการใช้ทรัพยากรร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นกำลังคน วัสดุสิ่งของ งบประมาณความรู้ เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน อีกทั้งมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.1 องค์ประกอบย่อย การสื่อสาร

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริม สนับสนุน และมีส่วนร่วมในกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และเจตคติระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความเข้าใจ ความไว้วางใจ และความร่วมมือระหว่างสมาชิกในทีม ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างชัดเจน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น หนังสือราชการ คำสั่ง ประกาศ รายงานการประชุม และเอกสารชี้แจงนโยบายของผู้บริหาร เป็นต้น
2. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนางานร่วมกัน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมที่มีข้อเสนอแนะ แบบสอบถามความคิดเห็น และบันทึกกิจกรรม PLC เป็นต้น
3. ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุกความคิดเห็น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบประเมินความพึงพอใจ การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และรายงานการประชุม เป็นต้น
4. ผู้บริหารใช้ภาษาที่เหมาะสม มีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากรทุกระดับ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สื่อประชาสัมพันธ์ภายใน และแบบประเมินมนุษยสัมพันธ์ เป็นต้น
5. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการสื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น นโยบายความโปร่งใส ช่องทางสื่อสารภายใน รายงานการประชุม และแบบประเมินบรรยากาศองค์กร เป็นต้น
6. ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อลดความขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในทีมได้อย่างสร้างสรรค์	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุมไกล่เกลี่ย รายงานการจัดการข้อร้องเรียน และรายงานผลการแก้ไขปัญหา เป็นต้น

5.1.2 องค์ประกอบย่อย การสร้างความร่วมมือ

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมและดำเนินกิจกรรมที่เน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดี ความไว้วางใจ การสนับสนุนซึ่งกันและกัน รวมถึงการร่วมกันวางแผน ตัดสินใจ และดำเนินการต่าง ๆ อันนำไปสู่ความสำเร็จของเป้าหมายร่วมกันในสถานศึกษา

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
7. ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกันอย่างมีเป้าหมายร่วม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมทีมงาน แผนงาน/โครงการต่าง ๆ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน และภาพถ่ายกิจกรรมการทำงานเป็นทีม เป็นต้น
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมวางแผน บันทึกข้อเสนอแนะแบบสอบถามความคิดเห็น และแผนงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วม เป็นต้น
9. ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบประเมินบรรยากาศการทำงาน รายงานกิจกรรมสร้างทีม และบันทึกการใช้ทรัพยากรร่วมกัน และภาพถ่ายกิจกรรมการทำงานเป็นทีม เป็นต้น
10. ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น หนังสือประสานงานภายใน รายงานการประชุมกลุ่มเครือข่าย และรายงานผลการดำเนินงานร่วมกัน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
11. ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) หนังสือเชิญและตอบรับหน่วยงานภายนอก รายงานกิจกรรมร่วมกับชุมชน และภาพถ่ายกิจกรรมเครือข่ายความร่วมมือ เป็นต้น

5.2 องค์ประกอบหลัก การมีความคิดสร้างสรรค์

การมีความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมความสามารถ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรม ทั้งในด้านการบริหารและสนับสนุนการจัดการเรียนการสอน การคิดนอกกรอบและความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศทำให้เกิดการพัฒนางานที่สร้างสรรค์และมีคุณค่า นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและวางแผนการทำงาน รวมทั้งการรวบรวมความคิดเห็นและมุมมองต่าง ๆ เพื่อสร้างแนวคิดใหม่ ๆ ที่มีประโยชน์ในการขับเคลื่อนและพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

5.2.1 องค์ประกอบย่อย ความยืดหยุ่น

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการปรับตัว ปรับกระบวนการคิด และแนวทางการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือบริบทที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม ๆ และสามารถตอบสนองต่อปัญหาอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้การบริหารจัดการภายในโรงเรียนเป็นไปอย่างคล่องตัว และเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น คำสั่งหรือบันทึกการปรับแผนงาน รายงานการประชุม และรายงานผลการดำเนินงานตามบริบทสถานการณ์ เป็นต้น
2. ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบสำรวจความคิดเห็น รายงานการประชุมที่บันทึกข้อเสนอแนะ เป็นต้น
3. ผู้บริหารยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่แตกต่าง และพร้อมนำมาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมเชิงมีส่วนร่วม บันทึกการนำข้อเสนอไปใช้ และเอกสารปรับปรุงแนวปฏิบัติงาน เป็นต้น
4. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบ และกล้าทดลองแนวทางใหม่ในการทำงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น โครงการนวัตกรรม และบันทึกกิจกรรม PLC หรือ ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นต้น
5. ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น คำสั่งเร่งด่วน รายงานการประชุมเฉพาะกิจ และการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น
6. ผู้บริหารยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารให้ดีขึ้น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานสรุปบทเรียน บันทึกการทบทวนผล การดำเนินงาน และเอกสารปรับปรุงแผนหรือแนวทางการบริหาร พัฒนางาน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
7. ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความขัดแย้งหรือความหลากหลายของความคิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประเมินตนเอง บันทึกการสะท้อนผลจากบุคลากร และเอกสารปรับปรุงนโยบายหรือกระบวนการทำงาน และการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น

5.2.2 องค์ประกอบย่อย การมีวิสัยทัศน์

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจน มีทิศทาง มีเป้าหมายที่เหมาะสมสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม เทคโนโลยี และนโยบายทางการศึกษา พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์นั้นให้บุคลากรเข้าใจและร่วมกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
8. ผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคตของสถานศึกษา และสามารถกำหนดเป้าหมายระยะยาวได้	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาระยะ 3-5 ปี วิสัยทัศน์-พันธกิจ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน และรายงานการประชุมเชิงนโยบาย เป็นต้น
9. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT/PEST) แผนยุทธศาสตร์ แผนปฏิบัติการ และเอกสารอ้างอิงข้อมูลที่ใช้ประกอบการวางแผน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
10. ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น เอกสารหรือสไลด์ชี้แจงวิสัยทัศน์ รายงานการประชุม แบบสอบถามความเข้าใจ การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และภาพถ่ายกิจกรรมการสื่อสารภายใน เป็นต้น
11. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานประชุมเชิงปฏิบัติการ บันทึกข้อเสนอแนะ แบบสอบถามความคิดเห็น และหลักฐานแผนงานที่เกิดจากการมีส่วนร่วม เป็นต้น
12. ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับการดำเนินงานในแต่ละด้านของสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนปฏิบัติการตามวิสัยทัศน์ โครงการตามยุทธศาสตร์ รายงานผลการดำเนินงาน และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI) เป็นต้น
13. ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น ผลงานดีเด่นของผู้บริหารและ สถานศึกษา สื่อประชาสัมพันธ์ภายใน และรายงานการประเมินตนเอง เป็นต้น

5.2.3 องค์ประกอบย่อย การมีจินตนาการ

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารในการมองเห็นอนาคต สร้างวิสัยทัศน์ คิดอย่างสร้างสรรค์ นวัตกรรม และสามารถรวมพลังความคิดจากหลายมิติหลายฝ่าย เพื่อสร้างแนวทางใหม่ในการพัฒนาสถานศึกษาอย่างยั่งยืนและครอบคลุมทุกมิติ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
14. ผู้บริหารสามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็นโอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานสถานการณ์ แผนปรับตัวเชิงกลยุทธ์ รายงานการประชุมแก้ปัญหา และรายงานผลการพัฒนา เป็นต้น
15. ผู้บริหารสามารถแสดงความสามารถในการมองอนาคตและกำหนดทิศทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์สถานศึกษา แผนพัฒนาระยะยาว และรายงานการประชุมกำหนดทิศทาง เป็นต้น
16. ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการสอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น โครงการนวัตกรรม รายงานผลการดำเนินงาน ผลงานเชิงประจักษ์ และแบบประเมินผลนวัตกรรม เป็นต้น
17. บริหารสามารถใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนหรือบันทึกการประชุมที่ใช้คำถามชี้้นำ รายงานสะท้อนผล และแบบประเมินทักษะการคิดของทีมงาน เป็นต้น

5.2.4 องค์ประกอบย่อย ความคิดสร้างสรรค์

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่หรือปรับปรุงสิ่งเดิมให้ดียิ่งขึ้น โดยใช้กระบวนการคิดอย่างหลากหลาย มองปัญหาและโอกาสจากมุมมองที่แตกต่าง พร้อมทั้งสามารถสร้างแนวทางหรือวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกับบริบทของสถานศึกษา เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
18. ผู้บริหารสามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกข้อเสนอเชิงนโยบาย โครงการพัฒนาใหม่ และ รายงานการประชุมเสนอแนวคิดของผู้บริหาร เป็นต้น
19. ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการแก้ไขปัญหา แผนปฏิบัติการทางเลือก การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บันทึกเหตุการณ์ ประจำวัน เป็นต้น
20. ผู้บริหารเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรับฟังความคิดเห็น แบบสอบถาม ข้อเสนอแนะ การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และ รายงานการประชุมเปิดรับแนวคิดใหม่ เป็นต้น
21. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิด กล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการ ประชุม การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แผนงาน โครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา แฟ้ม พัฒนางาน และรายงานการประเมินตนเอง เป็นต้น
22. ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนปรับกระบวนการงาน บันทึกการเปลี่ยนแปลง กิจกรรม และรายงานผลการดำเนินงานตามบริบท เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
23. ผู้บริหารสนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จแบบเดิม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานผลการอบรม รายงานสรุปบทเรียน การ สัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แผนงาน โครงการ ต่าง ๆ ของสถานศึกษา แผนพัฒนางาน และรายงาน การประเมินตนเอง เป็นต้น
24. ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาเทคโนโลยี โครงการนวัตกรรมดิจิทัล การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และรายงานผล การใช้นวัตกรรมในการบริหารและการสอน เป็นต้น

5.3 องค์ประกอบหลัก ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการรับรู้ เข้าใจ และบริหารจัดการอารมณ์ของตนเองและผู้อื่นอย่างเหมาะสม เพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดความสุข ความสำเร็จในการทำงาน และสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างสร้างสรรค์

5.3.1 องค์ประกอบย่อย การตระหนักรู้ต่อตนเอง

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการรับรู้ เข้าใจ และประเมินอารมณ์ ความรู้สึก ความคิด และพฤติกรรมของตนเองได้อย่างถูกต้องและเท่าทัน สามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และแรงจูงใจของตนเอง รวมถึงตระหนักถึงผลกระทบของอารมณ์และพฤติกรรมที่มีต่อการทำงานและความสัมพันธ์กับผู้อื่น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตกกังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกสะท้อนตนเอง สมุดบันทึกการปฏิบัติงาน บันทึกเหตุ การณ์ประจำวัน แฟ้มพัฒนางาน และรายงานการ ประเมินตนเอง เป็นต้น
2. ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของตนเองยอมรับในสิ่งที่ตนทำได้ดีและสิ่งที่ควรปรับปรุงโดยไม่ปิดบังหรือหลอกตนเอง	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบประเมินตนเอง รายงานผลการประเมินสมรรถนะ และบันทึกการวางแผนพัฒนาตนเองรายบุคคล เป็นต้น
3. ผู้บริหารสามารถประเมินตนเองได้อย่างตรงไป ตรงมา และเป็นกลาง มีความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิงสร้างสรรค์ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบสอบถามความคิดเห็น การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บันทึกเหตุการณ์ประจำวัน แฟ้มพัฒนางานและรายงานการพัฒนาตนเอง เป็นต้น
4. ผู้บริหารเข้าใจแรงจูงใจภายในของตนเองรู้ว่าตนเองมีแรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความรับผิดชอบต่อทีม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาตนเอง การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แลกเปลี่ยนเป้าหมายส่วนบุคคล และบันทึกการประชุม เป็นต้น
5. ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับค่านิยมและหลักการของตนเองยึดมั่นในจริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับหลักการของตน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น จรรยาบรรณผู้บริหาร หนังสือรับรองความโปร่งใส การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง แฟ้มพัฒนางาน และบันทึกพฤติกรรมตามหลักจริยธรรมในการทำงาน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
6. ผู้บริหารใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิบัติการเมื่อเผชิญแรงกดดัน หรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละบริบท	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานเหตุการณ์ประจำวัน บันทึกการตัดสินใจเชิงสถานการณ์ แบบประเมินพฤติกรรมการสื่อสารของผู้บริหารจากบุคลากรภายใน และการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น

5.3.2 องค์ประกอบย่อย การจัดการตนเอง

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการควบคุมอารมณ์ ความคิด และพฤติกรรมของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์ โดยเฉพาะในภาวะกดดันหรือเผชิญปัญหา เพื่อให้สามารถดำเนินบทบาทผู้นำได้อย่างมีสติ รอบคอบ มีวินัยในตนเอง พร้อมทั้งสามารถตัดสินใจและดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
7. ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ต่าง ๆ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกเหตุการณ์สำคัญ รายงานการประชุม และแบบประเมินพฤติกรรมการควบคุมอารมณ์ของผู้บริหารจากบุคลากรภายใน และการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น
8. ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงกดดันหรือความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุม แก้ไขความขัดแย้ง รายงานการจัดการข้อร้องเรียน และแบบประเมินการรับมือแรงกดดัน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
9. ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการกระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการตัดสินใจ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานผลการตัดสินใจ หนังสือชี้แจงผู้บริหารการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และรายงานผลการดำเนินงานตามมติหรือคำสั่ง เป็นต้น
10. ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคในการทำงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนปฏิบัติการที่ดำเนินต่อเนื่อง รายงานความก้าวหน้าโครงการ และบันทึกการติดตามงาน เป็นต้น
11. ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหารเวลาอย่างมีประสิทธิภาพ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนงานประจำปี ปฏิทินการทำงาน ตารางมอบหมายงาน และรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น
12. ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบประเมินตนเอง แผนพัฒนาตนเอง การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และรายงานการปรับปรุงพฤติกรรมการทำงาน เป็นต้น
13. ผู้บริหารสามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัวออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับ พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการตัดสินใจเชิงวิชาชีพ รายงานการประชุม การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และหนังสือชี้แจงเหตุผลประกอบการตัดสินใจ เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
14. ผู้บริหารรักษาความสมดุลระหว่างความคิด ความรู้สึก และการกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสมกับองค์กร	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวข้อง พฤติกรรมการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการตัดสินใจเชิงสมดุล แผนบริหารงาน การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และแบบประเมินความเหมาะสมของพฤติกรรม ผู้บริหาร เป็นต้น

5.3.3 องค์ประกอบย่อย ทักษะทางสังคม

นิยาม ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพกับบุคคลรอบข้าง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยสามารถสื่อสารอย่างเหมาะสม มีความเข้าใจในความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น ร่วมมือกับทีมงานได้ดี รวมถึงมีทักษะในการประสานงาน แก้ไขปัญหาความขัดแย้ง และสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างราบรื่น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
15. ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น หนังสือแจ้งผู้ปกครอง รายงานการประชุม สื่อ ประชาสัมพันธ์ภายใน และแบบประเมินความพึงพอใจ ด้านการสื่อสาร เป็นต้น
16. ผู้บริหารสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบ ประเมินบรรยากาศองค์กร รายงานกิจกรรมสัมพันธ์ใน องค์กร และบันทึกการประชุมบุคลากร เป็นต้น
17. ผู้บริหารมีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการรับฟังปัญหา รายงานการประชุม

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
	แบบสอบถามสะท้อนความคิดเห็น และบันทึกการตอบสนองต่อข้อเสนอแนะ เป็นต้น
18. ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจบุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมายร่วมกัน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกการประชุมสร้างแรงจูงใจ บันทึกการประชุมการสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง บันทึกประจำวัน เป็นต้น
19. ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือหน่วยงานภายนอก	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) หนังสือราชการประสานงาน และรายงานกิจกรรมความร่วมมือกับภายนอก เป็นต้น

5.4 องค์ประกอบหลัก การมุ่งผลสัมฤทธิ์

การมุ่งผลสัมฤทธิ์ หมายถึง แนวทางการบริหารจัดการที่เน้นผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นหลัก โดยมุ่งเน้นให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ ผ่านกระบวนการวางแผนอย่างมีระบบ มีการกำหนดตัวชี้วัด เพื่อวัดผลอย่างเป็นรูปธรรม โปร่งใส และสามารถประเมินผลได้อย่างชัดเจน รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วม ความรับผิดชอบ และความคุ้มค่าในการดำเนินงาน โดยมีการติดตาม ตรวจสอบ และปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5.4.1 องค์ประกอบย่อย การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

นิยาม การที่ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการปรับปรุงและส่งเสริมกระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายของสถานศึกษา โดยอาศัยการบูรณาการทรัพยากร แนวคิด และแนวทางการบริหารที่หลากหลาย เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ส่งเสริมศักยภาพของครู และพัฒนาสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการพัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและบริบทของสถานศึกษา	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รายงานการประชุมกลุ่มสาระ และคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาหลักสูตร เป็นต้น
2. ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศติดตาม และประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนนิเทศการสอน บันทึกการนิเทศ รายงานผลการประเมินการสอน และแบบสะท้อนผลของครูผู้สอน เป็นต้น
3. ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อเทคโนโลยี และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพการเรียนรู้	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาเทคโนโลยีการศึกษา โครงการนวัตกรรมสื่อการสอนดิจิทัล และรายงานผลการใช้นวัตกรรม เป็นต้น
4. ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูอย่างหลากหลายและเหมาะสมกับความต้องการจำเป็น	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาวิชาชีพครู โครงการอบรม รายงานการเข้าร่วมกิจกรรม และแบบประเมินความพึงพอใจการอบรม เป็นต้น
5. ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการจัดการเรียนการสอน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานผลสัมฤทธิ์ผู้เรียน รายงานวิเคราะห์ข้อมูล แผนปรับปรุงการสอน และรายงานติดตามผลการพัฒนา เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
6. ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูในการวางแผนและดำเนินการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมวางแผนการสอน โครงการร่วมพัฒนาการเรียนรู้ และบันทึกการมีส่วนร่วมของครู เป็นต้น

5.4.2 องค์ประกอบย่อย ความสำเร็จในการบริหาร

นิยาม ผลลัพธ์จากการบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยการวางแผน การบริหารจัดการทรัพยากร การติดตามประเมินผล และการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ซึ่งสะท้อนถึงภาวะผู้นำที่สามารถประสานแนวคิดและแนวปฏิบัติที่หลากหลายเข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดแก่องค์กร

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
7. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจนและสอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนพัฒนาสถานศึกษา แผนปฏิบัติการประจำปี และรายงานการประชุมกำหนดเป้าหมายตามนโยบายต้นสังกัด เป็นต้น
8. ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนยุทธศาสตร์ และรายงานการประชุมวางแผนเชิงระบบ เป็นต้น
9. ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านบุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนงบประมาณ คำสั่งมอบหมายงาน รายงานการใช้ทรัพยากร และบัญชีครุภัณฑ์ เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
10. ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้านอย่างต่อเนื่อง	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แผนติดตามประเมินผล บันทึกการตรวจสอบ รายงานความก้าวหน้า และแบบประเมินผลการดำเนินงาน เป็นต้น
11. ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนาและปรับปรุง กระบวน การบริหารให้เกิด ประสิทธิภาพสูงสุด	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานสรุปผลการประเมิน แผนปรับปรุงพัฒนา และรายงานติดตามผลการแก้ไขงาน เป็นต้น
12. ผู้บริหารสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานของสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผลสำเร็จ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกข้อตกลงความร่วมมือ (MOU) หนังสือประสานงาน และรายงานกิจกรรมความร่วมมือ เป็นต้น
13. ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของสถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและตรวจสอบได้	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานผลสัมฤทธิ์สถานศึกษา รายงานประเมินคุณภาพภายใน และเอกสารสรุปผลการดำเนินงาน เป็นต้น

5.4.3 องค์ประกอบย่อย ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

นิยาม ระดับความสามารถของบุคลากรทางการศึกษาในการปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานวิชาชีพอย่างมีคุณภาพ มีจิตสำนึกในหน้าที่ มีวินัย ความรับผิดชอบ ความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะไปใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและการดำเนินงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
14. บุคลากรมีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น วุฒิการศึกษา ใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ ใบรับรอง การอบรม และรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น
15. บุคลากรแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน บันทึกความดีความชอบ รายงานพฤติกรรมด้านความรับผิดชอบและจริยธรรม การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และบันทึกประจำวัน เป็นต้น
16. บุคลากรมีวินัยในการทำงาน และปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการและสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น บันทึกเวลาปฏิบัติงาน และรายงานการมาปฏิบัติ ราชการ เป็นต้น
17. บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบ ประเมินสมรรถนะการสื่อสาร รายงานการทำงานเป็น ทีม และบันทึกกิจกรรมความร่วมมือกับผู้ มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น
18. บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น แบบ ประเมินมนุษยสัมพันธ์ รายงานการประชุมร่วม และ บันทึกการประสานงานกับภาคีเครือข่าย เป็นต้น
19. บุคลากรนำหลักการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการวิเคราะห์ปัญหา แผนแก้ไขเชิงระบบ และ บันทึกผลการปรับปรุงกระบวนการงาน เป็นต้น

รายการตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
20. บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น โครงการพัฒนาคุณภาพการศึกษา รายงานผลสัมฤทธิ์ ผู้เรียน และผลงานนวัตกรรมการเรียนรู้ เป็นต้น
21. บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร	เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยที่เกี่ยวกับพฤติกรรม การทำงานของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นหลัก เช่น รายงานการประชุมวางแผน แผนปฏิบัติการ และบันทึก การมีส่วนร่วมของบุคลากร เป็นต้น

6. แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้

แนวทางการนำตัวบ่งชี้ และเกณฑ์การประเมินไปใช้มีเกณฑ์การให้คะแนนแต่ละประเด็น/รายการระดับพฤติกรรมสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ระดับ 5 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด

ระดับ 4 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมาก

ระดับ 3 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง

ระดับ 2 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อย

ระดับ 1 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการแปลผลการประเมิน โดยใช้เกณฑ์ประเมินค่าเฉลี่ย 5 ระดับ

(บุญชม ศรีสะอาด, 2555, หน้า 101)

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00	ปฏิบัติได้คุณภาพมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50	ปฏิบัติได้คุณภาพมาก
ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50	ปฏิบัติได้คุณภาพปานกลาง
ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50	ปฏิบัติได้คุณภาพน้อย
ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50	ปฏิบัติได้คุณภาพน้อยที่สุด

แบบประเมินพฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง แบบประเมินฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบประเมินพฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ

ผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ชื่อผู้ให้ข้อมูล

ตำแหน่ง

สถานที่ทำงาน

วิทยฐานะ

วุฒิการศึกษาสูงสุด

ประสบการณ์ในการทำงาน

วัน/เดือน/ปี

ตอนที่ 2 แบบประเมินพฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. แบบประเมินพฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 การทำงานเป็นทีม	1.2 การมีความคิดสร้างสรรค์
1.3 ความฉลาดทางอารมณ์	1.4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือที่ตรงตามความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
ท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมกรุณาเขียนลงในช่องทางข้อเสนอแนะ โดยระดับความความคิดเห็นดังนี้

- ระดับ 5 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมากที่สุด
- ระดับ 4 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติมาก
- ระดับ 3 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติปานกลาง
- ระดับ 2 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อย
- ระดับ 1 คะแนน หมายถึง ปฏิบัติน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม							
องค์ประกอบย่อย การสื่อสารที่ดี							
0	ผู้บริหารบูรณาการนโยบาย ทรัพยากร และการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นระบบ	✓					
00	ผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือของบุคลากร และเครือข่ายภาคีเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมของสถานศึกษา		✓				

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารบูรณาการนโยบาย ทรัพยากร และการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สอดคล้องและเป็นระบบ อยู่ในระดับการปฏิบัติที่ **มากที่สุด**

ข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นผู้บริหารส่งเสริมความร่วมมือของ บุคลากรและเครือข่ายภาคีเพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายร่วมของสถานศึกษา อยู่ในระดับการปฏิบัติ ที่ **มาก**

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	

องค์ประกอบที่ 1 การทำงานเป็นทีม

1.1 การสื่อสารที่ดี

1	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และนโยบายให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา ได้อย่างชัดเจน						
2	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนวทางในการพัฒนา งานร่วมกัน						
3	ผู้บริหารรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น อย่างตั้งใจ และให้เกียรติในทุก ความคิดเห็น						
4	ผู้บริหารใช้ภาษาที่เหมาะสม มีมารยาท และมีเจตคติที่ดีในการสื่อสารกับบุคลากร ทุกระดับ						
5	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการ สื่อสารแบบเปิดเผย โปร่งใส						
6	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเพื่อลดความ ขัดแย้งหรือคลี่คลายปัญหาในทีมได้อย่าง สร้างสรรค์						

1.2 การสร้างความร่วมมือ

7	ผู้บริหารส่งเสริมการทำงานเป็นทีม โดยสนับสนุนให้บุคลากรทำงานร่วมกัน อย่างมีเป้าหมายร่วม						
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากร มีส่วนร่วมในการวางแผนและตัดสินใจ ในกิจกรรมต่าง ๆ ของ สถานศึกษา						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
9	ผู้บริหารสามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการร่วมมือ สนับสนุน และแบ่งปันทรัพยากรภายในทีม						
10	ผู้บริหารสามารถประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานหรือกลุ่มงานภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพ						
11	ผู้บริหารสามารถส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกับผู้ปกครอง ชุมชน และหน่วยงานภายนอก						

องค์ประกอบที่ 2 การมีความคิดสร้างสรรค์

2.1 ความยืดหยุ่น

1	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือข้อจำกัดที่เกิดขึ้น						
2	ผู้บริหารเปิดรับความคิดเห็นและข้อเสนอแนะใหม่ ๆ จากบุคลากรทุกระดับ						
3	ผู้บริหารยืดหยุ่นต่อแนวคิดที่แตกต่างและพร้อมนำมาพิจารณาเพื่อการปรับปรุงงาน						
4	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรคิดนอกกรอบและกล้าทดลองแนวทางใหม่ในการทำงาน						
5	ผู้บริหารสามารถตัดสินใจอย่างเหมาะสมแม้ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว						
6	ผู้บริหารยอมรับความผิดพลาดและนำมาปรับใช้เพื่อพัฒนาแนวทางการบริหารให้ดีขึ้น						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
7	ผู้บริหารสามารถบริหารจัดการความ ขัดแย้งหรือความหลากหลายของความ คิดเห็นได้อย่างสร้างสรรค์						

2.2 การมีวิสัยทัศน์

8	ผู้บริหารมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับอนาคต ของสถานศึกษา และสามารถกำหนด เป้าหมายระยะยาวได้						
9	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการ เปลี่ยนแปลงและประยุกต์ใช้ในการ วางแผนพัฒนาสถานศึกษา						
10	ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ บุคลากรเข้าใจและเห็นภาพร่วมกัน						
11	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้าหมายและทิศทางขององค์กร						
12	ผู้บริหารสามารถเชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับ การดำเนินงานในแต่ละด้านของ สถานศึกษา						
13	ผู้บริหารมีความสามารถในการโน้มน้าวให้ บุคลากรเห็นคุณค่าและแรงจูงใจในการ ร่วมมือเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์						

2.3 การมีจินตนาการ

14	ผู้บริหารสามารถตีความสถานการณ์ที่ไม่ แน่นอนได้อย่างสร้างสรรค์ และใช้เป็น โอกาสในการพัฒนาสถานศึกษา						
15	ผู้บริหารสามารถแสดงความสามารถในการ มองอนาคต และกำหนดทิศทางที่ชัดเจน สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
16	ผู้บริหารสามารถสร้างนวัตกรรมทางการบริหารหรือการเรียนการสอน ที่แตกต่างจากวิธีปฏิบัติเดิม						
17	ผู้บริหารสามารถใช้เทคนิคการตั้งคำถามเพื่อส่งเสริมการคิดในเชิงวิพากษ์และเชิงสร้างสรรค์ของทีมงาน						

2.4 ความคิดสร้างสรรค์

18	ผู้บริหารสามารถเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสถานศึกษา						
19	ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการที่หลากหลายในการแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์						
20	ผู้บริหารเปิดกว้างต่อความคิดใหม่ ๆ และแนวทางที่แตกต่างจากเดิม						
21	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรกล้าคิดกล้าทำ และริเริ่มนวัตกรรมในการทำงาน						
22	ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับบริบทเฉพาะหน้า						
23	ผู้บริหารสนับสนุนการทดลองแนวทางใหม่โดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จแบบเดิม						
24	ผู้บริหารใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารและการเรียนการสอน						

องค์ประกอบที่ 3 ความฉลาดทางอารมณ์

3.1 การตระหนักรู้ตนเอง

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1	ผู้บริหารสามารถระบุอารมณ์ความรู้สึก และความคิดของตนเองได้อย่างชัดเจนเช่น ตระหนักเมื่อรู้สึกเครียด โกรธ หรือวิตก กังวล และสามารถอธิบายสาเหตุได้						
2	ผู้บริหารรับรู้ถึงจุดแข็งและข้อจำกัดของ ตนเองยอมรับในสิ่งที่ตนทำได้ดีและสิ่งที่ ควรปรับปรุง โดยไม่ปิดบังหรือหลอก ตนเอง						
3	ผู้บริหารสามารถประเมินตนเองได้อย่าง ตรงไป ตรงมา และเป็นกลาง มี ความสามารถในการวิจารณ์ตนเองเชิง สร้างสรรค์ และเปิดใจรับฟังความคิดเห็น จากผู้อื่น						
4	ผู้บริหารเข้าใจแรงจูงใจภายในของตนเองรู้ ว่าตนเองมีแรงผลักดันจากอะไร เช่น ความสำเร็จ ความมั่นคง หรือความ รับผิดชอบต่อทีม						
5	ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมสอดคล้องกับ ค่านิยมและหลักการของตนเองยึดมั่นใน จริยธรรม มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึก ของตนเอง และไม่แสดงพฤติกรรมที่ขัดกับ หลักการของตน						
6	ผู้บริหารใช้ความเข้าใจตนเองเพื่อปรับ พฤติกรรมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น ควบคุมปฏิกริยาเมื่อเผชิญแรงกดดัน หรือเลือกวิธีสื่อสารที่เหมาะสมกับแต่ละ บริบท						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	

3.2 การจัดการตนเอง

7	ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ของ ตนเองได้อย่างเหมาะสมในสถานการณ์ ต่าง ๆ						
8	ผู้บริหารสามารถรับมือกับแรงกดดันหรือ ความขัดแย้งได้อย่างมีเหตุผล						
9	ผู้บริหารแสดงความรับผิดชอบต่อการ กระทำของตนเองและผลลัพธ์ของการ ตัดสินใจ						
10	ผู้บริหารมีความตั้งใจแน่วแน่และไม่ย่อท้อ ต่ออุปสรรคในการทำงาน						
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการวางแผน จัดลำดับความสำคัญของงาน และบริหาร เวลาอย่างมีประสิทธิภาพ						
12	ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมิน ตนเองและปรับปรุงพฤติกรรมให้เหมาะสม กับสถานการณ์						
13	ผู้บริหารสามารถแยกแยะอารมณ์ส่วนตัว ออกจากการตัดสินใจทางวิชาชีพ						
14	ผู้บริหารรักษาความสมดุลระหว่าง ความคิด ความรู้สึก และการกระทำ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่เหมาะสม กับองค์กร						

3.3 ทักษะทางสังคม

15	ผู้บริหารสามารถสื่อสารกับบุคลากร นักเรียน และผู้ปกครองได้อย่างชัดเจน และเหมาะสม						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
16	ผู้บริหารสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดี ระหว่างตนเองกับบุคลากรทุกระดับ						
17	ผู้บริหารมีทักษะในการฟังอย่างตั้งใจและ เข้าใจความต้องการหรือปัญหาของผู้อื่น						
18	ผู้บริหารสามารถโน้มน้าวหรือจูงใจ บุคลากรให้เห็นคุณค่าของเป้าหมาย ร่วมกัน						
19	ผู้บริหารมีความสามารถในการสร้าง เครือข่ายความร่วมมือกับชุมชนหรือ หน่วยงานภายนอก						

องค์ประกอบที่ 4 การมุ่งผลสัมฤทธิ์

4.1 การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน

1	ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนครูในการ พัฒนาหลักสูตรให้เหมาะสมกับผู้เรียนและ บริบทของสถานศึกษา						
2	ผู้บริหารจัดให้มีการนิเทศ ติดตาม และ ประเมินผลการจัดการเรียนการสอนอย่าง ต่อเนื่อง						
3	ผู้บริหารส่งเสริมการใช้สื่อ เทคโนโลยี และ นวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อยกระดับ คุณภาพการเรียนรู้						
4	ผู้บริหารจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครู อย่างหลากหลายและเหมาะสมกับ ความต้องการจำเป็น						
5	ผู้บริหารวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของผู้เรียน เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุง การจัดการเรียนการสอน						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
6	ผู้บริหารส่งเสริมการมีส่วนร่วมของครูใน การวางแผนและดำเนินการพัฒนาการ เรียนรู้ของผู้เรียน						

4.2 ความสำเร็จในการบริหาร

7	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายการ ดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างชัดเจน และสอดคล้องกับนโยบายของ ต้นสังกัด						
8	ผู้บริหารมีการวางแผนกลยุทธ์ในการ พัฒนาและบริหารจัดการสถานศึกษา อย่างเป็นระบบ						
9	ผู้บริหารมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้าน บุคลากร งบประมาณ และวัสดุอุปกรณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ						
10	ผู้บริหารมีการติดตาม ตรวจสอบ และ ประเมินผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน อย่างต่อเนื่อง						
11	ผู้บริหารนำผลการประเมินมาใช้ในการ พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการบริหาร ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด						
12	ผู้บริหารสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน ที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานของ สถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่นและบรรลุผล สำเร็จ						
13	ผู้บริหารสามารถรายงานผลสัมฤทธิ์ของ สถานศึกษาได้อย่างชัดเจนและ ตรวจสอบได้						

ข้อ	พฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิง บูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	

4.3 ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

14	บุคลากรมีความรู้และทักษะตามมาตรฐานวิชาชีพ และสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ						
15	บุคลากรแสดงออกถึงความรับผิดชอบ ความซื่อสัตย์ และความมุ่งมั่นในการทำงาน						
16	บุคลากรมีวินัยในการทำงานและปฏิบัติตามระเบียบ ข้อบังคับของทางราชการ และสถานศึกษาอย่างเคร่งครัด						
17	บุคลากรมีความสามารถในการสื่อสาร ทำงานร่วมกับผู้อื่น และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในองค์กร						
18	บุคลากรพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และจรรยาบรรณวิชาชีพ						
19	บุคลากรนำหลักการคิดวิเคราะห์และการแก้ปัญหาเชิงระบบมาใช้ในการปฏิบัติงาน						
20	บุคลากรมีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม						
21	บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินงานตามพันธกิจของสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความสำเร็จโดยรวมขององค์กร						

8. แบบสรุปผลการประเมินพฤติกรรม/สมรรถนะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา

ประจำปี.....ชื่อ.....ตำแหน่ง.....
วิทยาลาณะ.....โรงเรียน.....

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม		
1. การสื่อสารที่ดี		
2. การสร้างความร่วมมือ		
องค์ประกอบหลักการมีความคิดสร้างสรรค์		
1. ความยืดหยุ่น		
2. การมีวิสัยทัศน์		
3. การมีจินตนาการ		
4. ความคิดสร้างสรรค์		
องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์		
1. การตระหนักรู้ต่อตนเอง		
2. การจัดการตนเอง		
3. ทักษะทางสังคม		
องค์ประกอบหลักการมุ่งผลสัมฤทธิ์		
1. การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน		
2. ความสำเร็จในการบริหาร		
3. ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร		

9. สรุปผล

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมากที่สุด จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับมาก จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับปานกลาง จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับน้อย จำนวน.....องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาระดับน้อยที่สุด จำนวน.....องค์ประกอบ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางพนมรักษ์ โชติสุขชัยสิทธิกุล
วัน เดือน ปีเกิด	7 กรกฎาคม 2532
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	บ้านเลขที่ 53 หมู่ที่ 5 ตำบลบ้านแพง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู อันดับ คศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒน์ อำเภอดำตาล จังหวัดสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2551	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ.2556	วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาเคมี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ.2560	ประกาศนียบัตรบัณฑิตวิชาชีพครู มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2569	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ.2566	ครูผู้ช่วย โรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3
พ.ศ.2569	ครู โรงเรียนเพ็ญพิทยาพัฒน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3