



การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

วิทยานิพนธ์

ของ

ภัทรารัตน์ หลอดเหลา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กรกฎาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

วิทยานิพนธ์

ของ

ภัทรารัตน์ หลอดเหลา

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กรกฎาคม 2565

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF TEAM LEADERSHIP INDICATORS OF  
ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY  
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BUENG KAN

BY  
PATHARAPORN LODLAW

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

JULY 2022


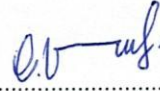
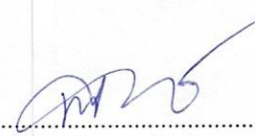


All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University




ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ  
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ภัทรภรณ์ หลอดเหลา


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

 ..... ประธานกรรมการสอบ .....  ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.เอกลักษณ์ เพียสา) (รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์  
 ..... กรรมการสอบ .....  ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.ทรัพย์ทิรัญ จันทรักษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์  
 ..... กรรมการสอบ  
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

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

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

 .....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์)  
รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ  
รักษาการในตำแหน่งผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เมื่อวันที่ 21 เดือน กรกฎาคม พ.ศ. 2565  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ สำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ ความร่วมมือ และกำลังใจอย่างดียิ่งจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์ ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่าง และโรงเรียนต่าง ๆ จนทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ทุกประการ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร พึ่งสวัสดิ์ ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา ที่ท่านได้เมตตาดูแลเอาใจใส่ และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีตลอดเวลา โดยการให้แนวคิด ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ตามหลักวิชาการ

ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งได้ให้ความร่วมมือในการให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้ความเมตตา กรุณาในการสอบวิทยานิพนธ์ให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี พร้อมทั้งได้ให้คำแนะนำ ข้อควรพิจารณา ซึ่งได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมและเป็นประโยชน์อย่างมากจนทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชา ให้การสนับสนุน และให้ความช่วยเหลือจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ภัทรภรณ์ หลอดเหลา

ชื่อเรื่อง	การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
ผู้วิจัย	ภัทรภรณ์ หลอดเหลา
กรรมการที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2565

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน 2) พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน 3) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และ 4) พัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน การดำเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 4 ระยะ ประกอบด้วยระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน และระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างครูและผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 300 คน ซึ่งได้จากการสุ่มแบบแบ่งชั้น เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเที่ยงตรง ระหว่าง 0.60-1.00 ค่าอำนาจจำแนก ระหว่าง 0.31-1.00 ค่าความเชื่อมั่น 0.98 และระยะที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ซึ่งประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำทีม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน
2. ภาวะผู้นำทีม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย 60 ตัวบ่งชี้

3. โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Chi-square = 18.45, df = 30, p-value = 0.9507, GFI = 0.98, AGFI = 0.94, RMSEA = 0, CN = 430.79)
4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม มีความเหมาะสมในระดับมากที่สุด

**คำสำคัญ** ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทีม ผู้บริหารโรงเรียน

<b>TITLE</b>	Development of team Leadership Indicators of Administrators in schools under the Secondary Educational Service area office Bueng Kan
<b>AUTHOR</b>	Patharaporn Lodlaw
<b>ADVISORS</b>	Assoc. Prof. Dr. Waro Phengsawat Asst. Prof. Dr. Wanphen Nantasri
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Education Administration and Development)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2022

## **ABSTRACT**

The aimed of this research were to: 1) identify the components of team leadership of school administrators, 2) construct team leadership indicators of school administrators, and 3) examine the congruence of the structure model on team leadership indicators of school administrators with empirical data and 4) develop a manual of team leadership indicators of school administrators. The research procedures were conducted in four phases; Phase 1 was the study of team leadership of school administrators, Phase 2 was Indicator Development, Phase 3 was validation of the structure model on team leadership indicators of school administrators with empirical data. The participants comprised 300 teachers and administrators, selected using Stratified sampling. The data were collected using a 5-level rating scale questionnaire with validity index between 0.60–1.00, discrimination power index between 0.31–1.00, reliability index at 0.98, and Phase 4 was the develop an indicator manual which was evaluated for the suitability by 5 experts.

The results showed that,

1. Team leadership consisted of four main components: Goal setting; Conflict resolution, Communication, and Job roles.
2. Team Leadership consisted 15 sub-elements and 60 indicators.



3. Team Leadership Indicators structural model was congruent with the empirical data (Chi – square = 18.45, df = 30, p–value = 0.95077, GFI = 0.98, AGFI = 0.94, RMSEA = 0, CN = 430.79).

4. The Team Leadership Indicator manual was appropriate at the highest level.

**Keywords:** Indicators, Team Leadership, School Administrators

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ ..... 1 ภูมิหลัง ..... 1 คำถามของการวิจัย ..... 4 ความมุ่งหมายของการวิจัย ..... 4 สมมติฐานของการวิจัย ..... 5 ความสำคัญของการวิจัย ..... 5 ขอบเขตของการวิจัย ..... 6 กรอบแนวคิดของการวิจัย ..... 7 นิยามศัพท์เฉพาะ ..... 9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ..... 15 1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทีม..... 16 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทีม..... 16 1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม..... 17 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำทีม ..... 72 1.4 การส่งเสริมและการพัฒนาภาวะผู้นำทีม..... 74 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้..... 78 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้..... 78 2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้..... 80 2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้..... 81 2.4 ลักษณะของตัวบ่งชี้..... 83 2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้..... 84 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้..... 85 3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคู่มือ..... 87 3.1 ความหมายของคู่มือ..... 87 3.2 ประเภทของคู่มือ..... 88

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3.3 องค์ประกอบของคู่มือ.....	88
3.4 ประโยชน์ของคู่มือ.....	90
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	91
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	92
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	92
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะ ผู้นำทีมผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬกับข้อมูลเชิงประจักษ์.....	93
ระยะที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ...	100
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	105
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	105
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	111
ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ การวิเคราะห์ความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสถานภาพของ ผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	111
ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	125
ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้าง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูล เชิงประจักษ์.....	136

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี.....	174
5   สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ.....	177
สรุปผลการวิจัย.....	178
อภิปรายผลการวิจัย.....	180
ข้อเสนอแนะ.....	192
1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	192
2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	193
บรรณานุกรม.....	195
ภาคผนวก.....	207
ภาคผนวก ก รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ.....	209
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย.....	215
ภาคผนวก ค แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)	253
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	273
ภาคผนวก จ คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี.....	285
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	311

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม.....	19
2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย.....	27
3 องค์ประกอบย่อยของการกำหนดเป้าหมาย.....	34
4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขความขัดแย้ง.....	38
5 องค์ประกอบย่อยของการแก้ไขความขัดแย้ง.....	47
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร.....	52
7 องค์ประกอบย่อยของการสื่อสาร.....	58
8 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทงาน.....	63
9 องค์ประกอบย่อยของบทบาทงาน.....	70
10 จำนวนโรงเรียนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	94
11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์.....	99
12 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ.....	104
13 ผลการศึกษาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	111
14 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง.....	124
15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬโดยรวม.....	125
16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬองค์ประกอบหลัก 1 การกำหนด เป้าหมาย.....	126

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
17	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความโค้งของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬงศ์ประกอบหลัก 2 การแก้ไข ความขัดแย้ง.....	128
18	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความโค้งของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬงศ์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร.....	131
19	ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความแปร และความโค้งของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาป๋งกาฬงศ์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน .....	134
20	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อย โมเดลสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย.....	141
21	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยใน โมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง.....	143
22	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยใน โมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร.....	145
23	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยใน โมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน .....	147
24	แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลย่อยภาวะผู้นำทีม ของผู้บริหารโรงเรียน.....	148

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
25	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำหนดเป้าหมาย (GS).....	149
26	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การกำหนดเป้าหมาย.....	150
27	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการแก้ไข ความขัดแย้ง (CR).....	153
28	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบ การแก้ไขความขัดแย้ง.....	154
29	โมเดลการสื่อสารผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดล การสื่อสาร (CM).....	158
30	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ การสื่อสาร .....	158
31	แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลบทบาทงาน (JR) .....	162
32	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบ บทบาทงาน.....	162
33	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปึงกาฬ.....	167
34	ค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน .....	168
35	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน.....	169

## บัญชีตาราง (ต่อ)

<b>ตาราง</b>		<b>หน้า</b>
36	<p>น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ.....</p>	172
37	<p>ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของ ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปึงกาฬ.....</p>	174
38	<p>การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ปึงกาฬ.....</p>	255



## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบความคิดการวิจัย .....	8
2 โมเดลภาวะผู้นำที่ม .....	23
3 โมเดลการกำหนดเป้าหมาย .....	30
4 โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง .....	40
5 โมเดลการสื่อสาร .....	54
6 โมเดลบทบาทงาน .....	67
7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ระยะ .....	103
8 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียน.....	137
9 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการกำหนดเป้าหมาย.....	139
10 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการแก้ไขความขัดแย้ง.....	139
11 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการสื่อสาร.....	140
12 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันบทบาทงาน.....	140
13 โมเดลการกำหนดเป้าหมาย.....	150
14 โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง.....	154
15 โมเดลการสื่อสาร.....	159
16 โมเดลบทบาทงาน.....	163
17 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง.....	166
18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดล ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ.....	170

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 โดยเป็นผู้นำทีมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้ตระหนักถึงความจำเป็น และความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สร้างและพัฒนาทีมให้เป็นทีมที่มีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และรองรับภารกิจของโรงเรียนตามนโยบายการกระจายอำนาจของกระทรวงศึกษาธิการ (บุญมี ก่อบุญ, 2553, หน้า 6) การสร้างความเข้มแข็งให้บุคลากรในสำนักงาน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยทุกคนในระดับปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีข้อดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลหลากหลายหลากหลาย มีทางเลือกหลากหลายและการตัดสินใจได้รับการยอมรับมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน แล้วใช้ภาวะผู้นำทีมเป็นสิ่งสอดแทรกให้กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับและบุคลากรทุกคน (ภัทรรัักษ์ พลดี, 2556, หน้า 6) โดยรวมแล้วภาวะผู้นำทีมมีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำในองค์การอื่นๆ แต่เมื่อศึกษารายละเอียดจึงพบว่ามีความแตกต่างในลักษณะที่เป็นบทบาทของผู้นำ คือ ถ้าเป็นภาวะผู้นำในองค์การต่างๆ จะมีความชัดเจนในสายงานการบังคับบัญชา หรือการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การใช้อิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือองค์ประกอบอื่น (สมัคร เขาวกรณ์, 2555, หน้า 35)

ภาวะผู้นำทีมในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือองค์ประกอบอื่นในขณะนั้นกระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กันในหลายด้านในขณะนี้ ทำให้องค์การต่างๆ ต้องหันกลับมาสำรวจความพร้อมของตนเองในกระที่จะต้องตั้งรับสถานการณ์ได้อย่างมั่นคง และในขณะเดียวกันจะหันกลับมาบริหารในเชิงรุกได้อย่างไร ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวแปรที่จะส่งผลต่อความสำเร็จ

หรือความล้มเหลวในการบริหารองค์การมีมากมาย ลำพังผู้นำหรือผู้บริหารคนเดียวคงไม่สามารถรับมือได้ วิวัฒนาการของสโตร์ภาวะผู้นำได้เปลี่ยนแปลงจากบุคคลเพียงคนเดียวที่มีลักษณะเป็นคนเก่งแต่เพียงผู้เดียวแบบเดี่ยวมือหนึ่งหรือมหาบุรุษหรือวีรสตรี ซึ่งถือเป็นผู้นำเดี่ยว (Solo Leadership) มาเป็นผู้นำทีม (Team Leadership) ทั้งนี้โลกหลังสงครามโลกครั้งที่สองมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การต่าง ๆ มีลักษณะซับซ้อน (Complex Organizations) มากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดเงื่อนไขในสถานการณ์ที่แตกต่างจากในอดีต เช่นการมีความต้องการผู้นำหลายคนเพื่อรับมือกับทีมงานเฉพาะกิจจำนวนมาก สมาชิกระดับล่างขององค์การเริ่มมีการตัดสินใจกันเองมากขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้ต้องใช้ภาวะผู้นำแบบทีมมากยิ่งขึ้น (ภัณฑรัักษ์ พลดี, 2556, หน้า 38) กระแสของความต้องการที่จะสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งจึงได้รับการตอบสนองเป็นอย่างมาก ปัญหาที่ตามมาคือเมื่อมีทีมงานที่ดีแล้วเราจะหาผู้นำทีมที่มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งได้อย่างไร เพราะผู้นำทีมคือผู้มอบบทบาทหน้าที่ในการวางแผนแนะนำและอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีรูปแบบของทีม การทำงานเป็นทีมจะต้องเกิดขึ้นในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคลทีมงานและระดับผู้จัดการระดับสูง (อรรชนี ไชยปัญหา, 2556, หน้า 18)

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาให้สถานศึกษาเป็นไปในทิศทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ความเป็นนักบริหารมืออาชีพพร้อมกับผู้นำที่เข้มแข็ง และเป็นไปตามสภาพปัญหาที่ต้องการแต่ละสังคมเป็นอย่างมาก สภาพปัจจุบันจะเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Work) ผู้บริหารต้องอยู่ในฐานะของผู้นำแบบทีมหรือมีภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำที่มีความสำคัญเพราะผู้นำทีม คือ ผู้วางแผน แนะนำ และอำนวยความสะดวกเพื่อทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่สร้างในเกิดการการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยภาวะผู้นำทีมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กฤษณา พงษ์วาปี, 2558, หน้า 65) การทำงานเป็นทีมมีจุดเด่นที่สำคัญอยู่ที่ความยืดหยุ่นถึงแม้ว่าการทำงานจะต้องมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการแต่สมาชิกจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลา โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และความสามารถของตน (ไพวัล ไชยทองศรี, 2558, หน้า 2) การทำงานเป็นทีมมีจุดเด่นที่สำคัญอยู่ที่ความยืดหยุ่นถึงแม้ว่าการทำงานจะต้องมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการแต่สมาชิกจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลา โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และ

ความสามารถของตน (ไพวัล ไชยทองศรี, 2558, หน้า 2) ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องมีและต้องเรียนรู้ คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (collaboration, Teamwork and Leadership) ยุคของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นยุคของความร่วมมือ ยุคเครือข่ายที่คนจะติดต่อถึงกันผ่านเทคโนโลยีและการสื่อสารในรูปแบบใหม่ ๆ (วิจารณ์ พานิช, 2555, หน้า 20)

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร พบว่า ปัญหาการบริหารส่วนใหญ่เกิดจากองค์ประกอบหลักด้านการสร้างสรรค์ ด้านการมีเป้าหมาย ด้านการมีส่วนร่วมและด้านความสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำทีม เป็นหัวใจหลักในการทำงานเป็นทีมให้ประสบ ความสำเร็จเป็นทีมที่มีประสิทธิผลนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญ อยู่ทั้งที่ผู้นำทีม สมาชิกทีม และแบบแผนหรือการจัดทีม ซึ่งทีมที่มีประสิทธิผลสูงเช่นนี้จะก้าวไปสู่การเป็นทีมที่มีความเป็นผู้นำ (Leadership team) ได้ โดยพื้นฐานแล้วทีมผู้นำภายในโรงเรียน (School leadership team) คือ ญุณแจสำคัญอันดับแรกสำหรับการพัฒนา ยุทธศาสตร์ทางการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องปรับ ความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ด้วยยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่ได้เลือกสรรไว้ แล้วทีม ต้องรับผิดชอบที่กำหนดทิศทางการศึกษาของโรงเรียนและต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามทิศทางการศึกษาของโรงเรียน และคุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารระดับต้นต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำทีม และทำงานร่วมกับครู โดยให้ครูมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน การบริหารในโรงเรียนให้มีประสิทธิผลในโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้เป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับต้น ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่คล้ายกันกับผู้บริหารโรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับครูในกลุ่มสาระโดยตรง ทำให้ผู้บริหารระดับต้นต้องมีภาวะผู้นำ (จารุภัทร บุญสง, 2556:7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬเป็นเขตพื้นที่ การศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ประกอบด้วยโรงเรียนในเขตพื้นที่จำนวน ๒๕ โรงเรียนมีความ จำเป็นที่ต้องมีผู้นำในการขับเคลื่อนโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเพื่อการบริหาร โรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ปัญหาการบริหารส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำทีม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบด้านการกำหนดเป้าหมาย

ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ด้านการสื่อสาร และด้านบทบาทงาน อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำทีมเป็นหัวใจหลักในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้ประสิทธิผล

จากเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแนวทางในการบริหารในโรงเรียนและขับเคลื่อนโรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ สามารถใช้ในการพัฒนาศักยภาพตนเองและนำไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติงาน ตลอดจนเป็นนวัตกรรมในการบริหารการศึกษาและกระตุ้นให้ทีมงานมีกำลังใจ มีความพึงพอใจที่จะทำงานร่วมกันเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันจนสามารถทำงานได้สำเร็จการพัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

### คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีองค์ประกอบอะไรบ้าง
2. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประกอบด้วยองค์ประกอบและตัวบ่งชี้อะไรบ้าง
3. โมเดลโครงสร้างของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่
4. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีความเหมาะสมในระดับใด

### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
2. เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

3. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4. เพื่อพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

### สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ว่าโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

### ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัยไว้ดังนี้

1. ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมประสิทธิภาพด้านภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
2. ได้ทราบระดับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง กำหนดนโยบาย ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียนต่อไป
3. ผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬสามารถนำตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาตนเองให้เหมาะสมกับบทบาทของผู้บริหาร
4. ได้คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบาย ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

เนื้อหาที่ใช้วิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่

- 1.1 การกำหนดเป้าหมาย
- 1.2 การแก้ไขความขัดแย้ง
- 1.3 การสื่อสาร
- 1.4 บทบาทงาน

### 2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1180 คน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 300 คน ปีการศึกษา 2564 การได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified sampling) โดยจำแนกเป็นผู้บริหารจำนวน 57 คน ครู จำนวน 243 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20 : 1 (ชูเกียรติ บุญกะนันท์, 2550, หน้า 65)

### 3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลักดังนี้

3.1 องค์ประกอบด้านการกำหนดเป้าหมาย ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย คือ ความสามารถวัดได้ ความเฉพาะเจาะจงและการมีเวลากำหนดชัดเจน

3.2 องค์ประกอบด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย คือ การเอาชนะ การร่วมมือ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การยอมให้

3.3 องค์ประกอบด้านการสื่อสาร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ ผู้ส่งสาร ช่องทางการสื่อสาร สาร ผู้รับสาร

3.4 องค์ประกอบด้านบทบาทงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย คือ การประสานความสัมพันธ์ การประเมินผล การปรับปรุงการเรียนการสอน

### กรอบแนวคิดของการวิจัย

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีในครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยของนักวิชาการ ได้แก่ อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556); พรพิพัฒน์ ทองประเสริฐ (2562)

1. องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ได้ศึกษาแนวคิด และงานวิจัยของ วิทยากร พันธุ์สอาด (2562); Katherine J. Klein (2011); Hobson, Charles J (2014); Alotaibi, Norah Muhayya (2016); Sairam, Boonchaay (2017); Ana Margarida Graça (2015); Tricia Browne–Ferrigno and Lars G. Björk (2018); Gerzon, Nancy (2020) ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดเป้าหมาย 2) ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง 3) ด้านการ สื่อสาร 4) ด้านบทบาทงาน

2. องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดเป้าหมาย ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัย ของ พงศ์ศรัณย์ พลศรีเลิศ (2554); อนิสา ขนาดผล (2554); ทิษฐ์พร วาสีทธิ (2561); บัว คำดี (2561); Richard Posthuma (2012); K.Pair (2018); Cg square (2021); Softlogic center (2021); Guntitat Horthong (2021) ประกอบด้วย 1) ความสามารถวัดได้ 2) ความ เฉพาะเจาะจง 3) การมีเวลากำหนดชัดเจน

3. องค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ได้ศึกษาแนวคิดและ งานวิจัยของ นคร เดชพันธ์ (2557); กฤษณก ดวงชาทม (2561); ปาริชาติ วรรณากา (2561); ภูมินทร์ ทานิล (2562); สุภรณ์ ทับทิมทอง (2562); วิไลรัตน์ แสงศรี (2558); ณัฐพล จันทร์เกิด (2560) ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

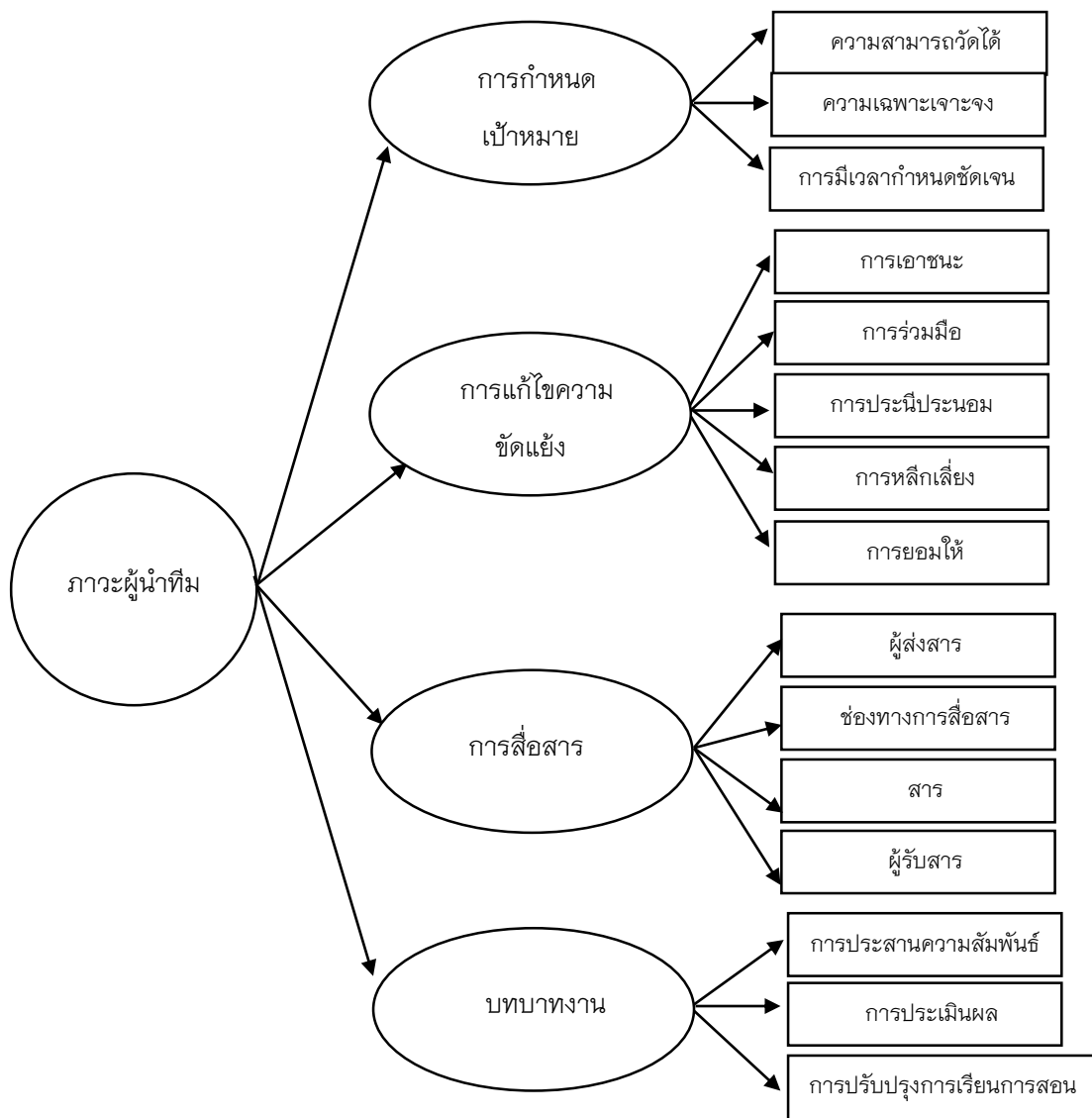
4. องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสาร ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ จุฬาวิทยานุการณ (2554); บรรจง พลไชย (2554); อารมณ ฉนวนจิตร (2556); อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556); ฉัตรวี คงดี (2557); ทีมงานทรู ปลูกปัญญา (2557); กิตติพัช



เชี่ยวชาญอื่น (2560); Chakun mujajibun (2021) ประกอบด้วย 1) ผู้ส่งสาร 2) ช่องทางการสื่อสาร 3) สาร 4) ผู้รับสาร

5. องค์ประกอบย่อยด้านบทบาทงาน ได้ศึกษาแนวคิดและงานวิจัยของ วิภาณันท์ ทองเจริญ (2554); รสริญ เชยสาคร (2557); สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2560); The Wallace Foundation (2012); Derick Meado (2016); Grossman (2011); DoDEA 21 (2014) ประกอบด้วย 1) การประสานความสัมพันธ์ 2) การประเมินผล 3) การปรับปรุงการเรียนการสอน

จากที่กล่าวมาสามารถเขียนเป็นภาพประกอบได้ ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

## นियามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปร ตัวประกอบ หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งบ่งบอกถึง สถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานที่สามารถวัดและสังเกตได้ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพและค่าที่ได้เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะทำให้ทราบระดับผลของสิ่งที่ต้องการวัด

2. ภาวะผู้นำทีม หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อผู้อื่นให้ยินยอมปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งให้ทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยสร้างเป้าหมายให้สมาชิกปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

2.1 การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การเจาะจงภารกิจให้ได้ตามเจตนาของกลุ่มคนหรือองค์การโดยรวม โดยสมาชิกแต่ละคนจะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เกิดพัฒนาการของทีมที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกันซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป้าหมายจึงเป็นจุดมุ่งหมายหรือปลายทางที่ผู้บริหารต้องการไปให้ถึงมี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.1.1 ความสามารถวัดได้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติของเป้าหมายที่สามารถเปรียบเทียบได้ มีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมาย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

2.1.2 ความเฉพาะเจาะจง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้ โดยคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป และสามารถเป็นไปได้

2.1.3 การมีเวลากำหนดชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

2.2 การแก้ไขความขัดแย้ง หมายถึง กระบวนการอธิบายหรือจัดการสถานการณ์ที่กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอยู่ในลักษณะที่ขัดขวาง ไม่ลงรอยกัน อันมีผลให้

กิจกรรมนั้นเสียหายให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์การ โดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุด้วยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อบริหารความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อมขององค์กรมี 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

2.2.1 การเอาชนะ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนรูปแบบการเอาชนะซึ่งเป็นการมุ่งชัยชนะของตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง ไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ แต่ด้วยภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งมีฝ่ายที่ได้และฝ่ายที่เสีย

2.2.2 การร่วมมือ หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทั้งตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

2.2.3 การประนีประนอม หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนแบบฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้โดยการพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้งการแสดงจุดยืนระหว่างกลางของมิตินใจตนเองและมิตินใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น

2.2.4 การหลีกเลี่ยง หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขความขัดแย้งโดยการวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่แฝงสังเกตุการผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

2.2.5 การยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

2.3 การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์หรือสาร จากบุคคลหนึ่งหรือจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร ไปยังบุคคลอื่นให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

2.3.1 ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.2 ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีการตกลงและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

2.3.3 สาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้

2.3.4 ผู้รับสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสารและผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้

2.4 บทบาทงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตามภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งการกระทำหรือการปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพเป็นอยู่ของบุคคลและความคาดหวังของสังคม โดยนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นการผสมผสานกระบวนการ วิธีการต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาองค์กรมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

2.4.1 การประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

2.4.2 การประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

2.4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอนการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

3. คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง เอกสารที่ให้ความรู้ หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนแก่ผู้ใช้ เพื่อให้ผู้ใช้ได้เข้าใจและเกิดประโยชน์ต่อผู้ใช้ และสามารถดำเนินการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง

4. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียน ซึ่งในที่นี้หมายถึงผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน รักษาการในตำแหน่ง และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนในจังหวัดบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ในปีการศึกษา 2564

5. ครู หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่สอนในโรงเรียน ซึ่งในที่นี้หมายถึง ครูและครูผู้ช่วยในจังหวัดบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ในปีการศึกษา 2564

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ (The Secondary Education Service Area Office Bueng Kan) หมายถึง องค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้

การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ  
โดยมีสถานศึกษาในสังกัดจำนวน 25 โรงเรียน ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดบึงกาฬ

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬ โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทีม
  - 1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม
  - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำทีม
  - 1.4 การส่งเสริมและการพัฒนาภาวะผู้นำทีม
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้
  - 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้
  - 2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้
  - 2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้
  - 2.4 ลักษณะของตัวบ่งชี้
  - 2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้
  - 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคู่มือ
  - 3.1 ความหมายของคู่มือ
  - 3.2 ประเภทของคู่มือ
  - 3.3 องค์ประกอบของคู่มือ
  - 3.4 ประโยชน์ของคู่มือ

## 1. แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีม

### 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทีม

นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทีม ดังนี้

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 36) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีม หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อหลอมรวมให้องค์ประกอบต่าง ๆ ของทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยความราบรื่น จนสามารถสร้างพลังขับเคลื่อนให้ทุกภาคส่วนเดินไปพร้อมกัน โดยมีเป้าหมายสูงสุดตามที่ร่วมกันกำหนดไว้ คือ ความสำเร็จขององค์กร

อรรชนี ไชยปัญญา (2556, หน้า 21) ได้กล่าวว่า ผู้นำจะเน้นการสร้าง ทีมงานมีบทบาททั้งเป็นผู้นำและผู้ตามในทีมงาน มีลักษณะภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Shared Leadership) และการเสริมสร้างพลังอำนาจ (Empowerment) ให้สมาชิกทุกคน สามารถเป็นผู้นำทีมได้ ซึ่งในที่สุดจะไปสู่การพัฒนาภาวะผู้นำในตนเอง (Self Leadership) ที่ประสบความสำเร็จสูงสุดของภาวะผู้นำทีม หรือการก้าวสู่การเป็นภาวะผู้นำทีมสุดยอด (Super Leadership)

กฤษณา พงษ์วาปี (2558, หน้า 65) ภาวะผู้นำทีม หมายถึง ผู้วางแผน แนะนำ และอำนวยความสะดวกเพื่อทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่สร้างให้เกิดการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยภาวะผู้นำทีมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จิราวรรณ มั่นจิต (2558, หน้า 53) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีม หมายถึง การที่ผู้นำใช้อิทธิพลเพื่อหลอมรวมให้องค์ประกอบต่างๆ ของทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ด้วยความราบรื่น จนสามารถสร้างพลังขับเคลื่อนให้ทุกภาคส่วนเดินไปพร้อมกัน โดยมีเป้าหมายสูงสุดตามที่ร่วมกันกำหนดไว้ คือ ความสำเร็จขององค์กร

ธรรศ รุ่งศรี (2560, หน้า 23) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและ พนักงานธนาคารทหารไทยจำกัด(มหาชน)จึงเป็นผู้นำพาองค์การให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่ยอมรับผิดชอบ ผู้ชักจูงให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอุดมการณ์ มีความกระตือรือร้น ความ ยึดหยุ่น สามารถสร้างสัมพันธภาพในองค์การให้เกิดการพัฒนา จนบรรลุผลสำเร็จตาม วัตถุประสงค์

เสถียร พะโยธ (2561, หน้า 31) ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารระดับต้นในการเสริมสร้างความสามัคคี ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันให้เกิดขึ้นในทีม เป็นผู้นำการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่



กำหนดไว้ร่วมกัน โดยที่สมาชิกทุกคนได้แสดงความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ

กล่าวโดยสรุปภาวะผู้นำทีม หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อผู้อื่นให้ยินยอมปฏิบัติตามกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งให้ทีมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยสร้างเป้าหมายให้สมาชิกปฏิบัติไปในแนวเดียวกัน เพื่อความสำเร็จขององค์กร

## 1.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 34) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า ภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การติดต่อสื่อสาร 3) การกำหนดและพัฒนาวิสัยทัศน์ 4) การมีทักษะแก้ปัญหาความขัดแย้ง และ 5) การมีความเชี่ยวชาญ

พรทิพัฒน์ ทองประเสริฐ (2562, หน้า 28) ได้เขียนบทความเรื่อง หลักภาวะผู้นำด้วยกระบวนการในการสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ กล่าวว่า ผู้นำในการสร้างทีมให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย 1) เป็นผู้วางแผนในการดำเนินงาน 2) เป็นผู้จัดการของกลุ่ม 3) เป็นผู้กำหนดนโยบาย 4) เป็นผู้เชี่ยวชาญ 5) เป็นนักการศึกษา 6) เป็นผู้ตัดสินใจ 7) เป็นผู้สื่อกวดูประสงคของกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน 8) เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน 9) เป็นนิเทศงาน 10) เป็นผู้ประเมินงาน

วิทยาธร พันธุ์สอาด (2562, หน้า 351) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดมหาสารคาม โดยได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมประกอบด้วย 5 ด้าน 1) การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน 2) บทบาทผู้นำตามผู้ตามที่ดี 3) การติดต่อสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กัน 4) การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ 5) การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน

Katherine J. Klein (2011, p. 26) ได้ศึกษาเรื่อง การกลั่นกรองบทบาทของภาวะผู้นำทีมตามค่านิยมของสมาชิกในทีมแตกต่างกัน พบว่า บทบาทของภาวะผู้นำทีมประกอบด้วย 1) ทักษะความรู้และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน 2) ค่านิยม ความเชื่อ และทัศนคติ 3) บุคลิกภาพ ความรู้ความเข้าใจและรูปแบบพฤติกรรม 4) สถานะขององค์กร

Hobson, Charles J (2014, p. 197) การสอนนักศึกษา MBA การทำงานเป็นทีมและทักษะการเป็นผู้นำทีม: โปรแกรมการศึกษาการประเมินห้องเรียนเชิงประจักษ์

พบว่า ทักษะการเป็นผู้นำทีม ประกอบด้วย 1) บทบาทงาน 2) บทบาททางสังคม 3) บทบาทที่ผิดปกติ

Ana Margarida Graça (2015, p. 485) ความเป็นผู้นำของทีมบริหาร: การศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า ความเป็นผู้นำทีมในการดำเนินงาน ประกอบด้วย 1) ตรวจสอบทีม 2) จัดการขอบเขตของทีม 3) สร้างความท้าทายภายในทีม 4) ปฏิบัติงานเป็นทีม 5) แก้ปัญหา 6) จัดหาทรัพยากร 7) สร้างขวัญและกำลังใจ 8) สนับสนุนบรรยากาศทางสังคม

Alotaibi, Norah Muhayya (2016, p. 112) ขอบเขตของการฝึกฝนทักษะของการเป็นผู้นำในการทำงานเป็นทีมในบรรดาหัวหน้าภาควิชาของคณะกรรมการการศึกษา ซาอุดีอาระเบีย: การศึกษาภาคสนาม พบว่า ความเป็นผู้นำของทีมในกลุ่มหัวหน้าหน่วยงานที่ ประกอบด้วย 1) เป็นตัวแทนในการตัดสินใจ 2) การสื่อสารแรงจูงใจ 3) การจัดการความขัดแย้ง 4) การจัดการประชุมอยู่ในระดับสูง

Sairam, Boonchaay (2017, p. 146) ได้ศึกษา การพัฒนาโปรแกรมเพื่อเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำในการสร้างทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถม พบว่า ผู้นำในการสร้างทีม ประกอบด้วย 1) การสร้างรูปแบบ(Forming) 2) การระดมพล (Storming) 3) การกำหนดบรรทัดฐาน 4) การแสดงออก(Performing) 5) การรับฟังข้อเสนอแนะและการเปลี่ยนแปลง (Team feedback and dynamic)

Ferrigno and Bjork (2018, pp. 339–340) ภาพสะท้อนการปฏิรูปการศึกษา และภาวะผู้นำทีม กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีมประกอบด้วย 1) ระบุและแก้ไข้ปัญหาได้ 2) ประสานงานที่ซับซ้อน 3) อำนาจความสะดวกในการสื่อสาร 4) แก้ไขความขัดแย้ง 5) สร้างความเชื่อมั่นให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Gerzon, Nancy (2020, pp. 2–3) บทเรียนที่เรียนรู้เกี่ยวกับการเป็นผู้นำ การดำเนินการตามรูปแบบการประเมินกรอบสำหรับผู้นำโรงเรียนและภาวะผู้นำทีม พบว่า ภาวะผู้นำทีม ประกอบด้วย 1) สร้างและปกป้องเวลาและโอกาส 2) สร้างความเข้าใจให้สมาชิกมีส่วนร่วม 3) ตัดสินใจล่วงหน้า

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม ดังตาราง 1 ดังนี้



ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทีม	อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556)	พรพิพัฒน์ ทองประเสริฐ (2562)	กัญญาธรณ์ พันธุ์สอาด (2562)	Katherine J. Klein (2011)	Hobson, Charles J (2014)	Ana Margarida Graça (2015)	Alotaibi, Norah Muhayya (2016)	Sairam, Boonchaay (2017)	Ferrigno and Björk (2018)	Gerzon, Nancy (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
-การจัดการความขัดแย้ง							√						
-ระบุและแก้ไขปัญหาได้									√				
6. การมีความเชี่ยวชาญ	√										1	10	
7. การจัดการทีม											2	20	
-จัดการขอบเขตของทีม						√							
-เป็นผู้จัดการของกลุ่ม		√											
8. เป็นผู้กำหนดนโยบาย		√									1	10	
9. เป็นผู้เชี่ยวชาญ		√									1	10	
10. เป็นนักการศึกษา		√									1	10	
11. เป็นผู้ประเมินงาน		√									1	10	
12. เป็นผู้ตัดสินใจ		√									1	10	
13. เป็นผู้สนับสนุนบุคคลหรือสมาชิกในกลุ่มให้บรรลุในการทำงาน		√									1	10	
14. เป็นผู้นิเทศงาน		√									1	10	
15. บทบาทผู้นำตามผู้ตามที่ดี			√								1	10	
16. การกำหนดหน้าที่รับผิดชอบ			√								1	10	
17. สร้างขวัญและกำลังใจ											2	20	
-สร้างขวัญและกำลังใจ						√							
-การสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน			√										
18. บทบาทงาน											3	30	√

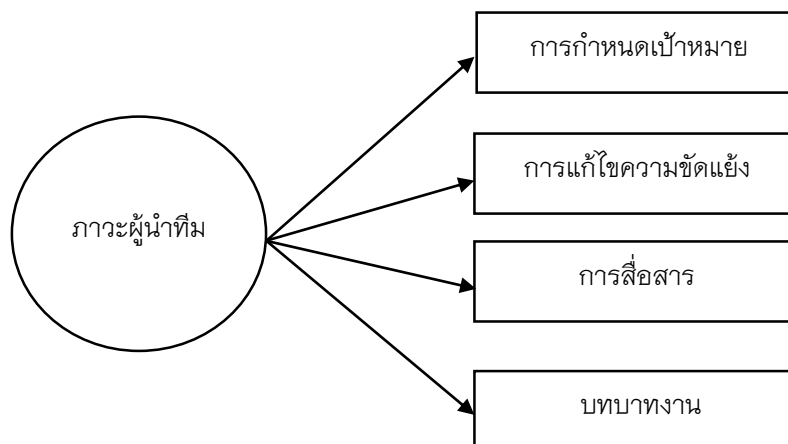
ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทีม	อรรถรรณี ไชยบุญทา (2556)	พรทิพัทธ์น์ ทองประเสริฐ (2562)	กัญญาธร พันธ์สอาด (2562)	Katherine J. Klein (2011)	Hobson, Charles J (2014)	Ana Margarida Graça (2015)	Altaibi, Norah Muhayya (2016)	Sairam, Boonchaay (2017)	Ferrigno and Björk (2018)	Gerzon, Nancy (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
-ทักษะความรู้และความสามารถที่เกี่ยวข้องกับงาน				√									
-ประสานงานที่ซับซ้อน									√				
-บทบาทงาน					√								
19. ค่านิยมความเชื่อและทัศนคติ				√							1	10	
20. บุคลิกภาพและความรู้ความเข้าใจและรูปแบบพฤติกรรม				√							1	10	
21. สถานะขององค์กรของกลุ่ม				√							1	10	
22. บทบาททางสังคม											2	20	
-สนับสนุนบรรยากาศทางสังคม						√							
-บทบาททางสังคม					√								
23. บทบาทที่ผิดปกติ					√						1	10	
24. การตัดสินใจ											2	20	
-ตัดสินใจล่วงหน้า										√			
-เป็นตัวแทนในการตัดสินใจ							√						
25. การจัดการประชุมอยู่ในระดับสูง							√				1	10	
26. การสร้างรูปแบบ								√			1	10	
27. การระดมพล								√			1	10	

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทีม	อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556)	พรพิพัฒน์ ทองประเสริฐ (2562)	กัญญาธรณ์ พันธุ์สอาด (2562)	Katherine J. Klein (2011)	Hobson, Charles J (2014)	Ana Margarida Graça (2015)	Alotaibi, Norah Muhayya (2016)	Sairam, Boonchay (2017)	Ferrigno and Björk (2018)	Gerzon, Nancy (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
28. การแสดงออก								√			1	10	
29. การรับฟังข้อเสนอแนะ การเปลี่ยนแปลง								√			1	10	
30. สร้างและปกป้องเวลาและ โอกาส										√	1	10	
31. สร้างความเข้าใจให้ สมาชิกมีส่วนร่วม										√	1	10	
33. ตรวจสอบทีม						√					1	10	
34. สร้างความท้าทายภายใน ทีม						√					1	10	
35. ปฏิบัติงานเป็นทีม						√					1	10	
36. จัดหาทรัพยากร						√					1	10	
รวม	5	10	5	4	3	8	4	5	5	3			

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีม พบว่า มี 36 องค์ประกอบผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 30 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีม 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย ค่าความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 องค์ประกอบที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง มีค่าความถี่เท่ากับ 5 คิดเป็นร้อยละ 50 องค์ประกอบที่ 3 การสื่อสาร มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 40 องค์ประกอบที่ 4 บทบาทงาน มีค่าความถี่เท่ากับ 3 คิดเป็นร้อยละ 30 แสดงเป็นโมเดลได้ภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 โมเดลภาวะผู้นำทีม

## 1.2.1 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีมด้านการกำหนดเป้าหมาย

### 1.2.1.1 ความหมายด้านการกำหนดเป้าหมาย

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนด หมายถึง การหมายไว้ การตราไว้ และ เป้าหมาย หมายถึง ความมุ่งหมายเจาะจงให้ได้ตามเจตนา

อรรรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 34-35) กล่าวว่า เป้าหมาย ผลลัพธ์ที่ต้องการของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์การโดยรวม หรือเป้าหมายก็คือ วัตถุประสงค์ (Goal are Objectives) ที่ให้แนวทางสำหรับผู้บริหารในการตัดสินใจและให้แนวทางปฏิบัติแก่ผู้ปฏิบัติงานขององค์กรเป้าหมายจึงเป็นจุดเริ่มต้นของการวางแผน เป็นจุดมุ่งหมายที่เป็นรูปธรรมและชัดเจนขององค์กรหากปราศจากเป้าหมายก็ไม่สามารถสร้างแผนได้ เป้าหมายจึงเป็นจุดมุ่งหมายหรือปลายทางที่ผู้บริหารต้องการไปให้ถึงและควรมีความเฉพาะเจาะจง ชัดชัด มีความท้าทายและอยู่บนความเป็นจริงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

สุรวิทย์ อัลสพันธุ์ (2557, หน้า 39) คำว่า “เป้าหมาย” ในเชิงจิตวิทยา หมายถึง การแสดงออกทางความคิดของบุคคลเกี่ยวกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยบุคคลที่รับเอาเป้าหมายใดไว้จะมีผลในการกำกับพฤติกรรมและมุ่งมั่นที่จะบรรลุ

เป้าหมาย ซึ่งอาจจะหมายถึงการทำให้เกิดสิ่งที่พึงประสงค์หรือหลีกเลี่ยงสิ่งที่ไม่พึงประสงค์ก็ได้

เสถียร พะโยธ (2561, หน้า 33) กล่าวว่า เป้าหมาย (Goal) เป็นเรื่องสำคัญและเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ขาดไม่ได้ในทุกทีม เพราะเป้าหมายที่ทุกคนมีส่วนร่วม (Share Goals) จะทำให้เกิดพัฒนาการของทีมที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกัน โดยที่สมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องทุ่มเทความพยายามในการทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ทีมต้องการ

นภดล เจริญทรัพย์นันต์ (2562, ออนไลน์) กล่าวว่า เป้าหมาย (Goal) หมายถึง การกำหนดสิ่งที่เราตั้งใจ สิ่งที่เราต้องการจะทำ ด้วยความแน่วแน่ที่จะทำให้ได้

ทิชัมพร วาลิทธิ (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายเป็นการแปรรูปภารกิจให้อยู่ในรูปของจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน และเฉพาะเจาะจง โดยที่วิสัยทัศน์ ทิศทาง และภารกิจขององค์การจะถูกถ่ายทอดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานที่สามารถวัดได้ (Measurable) การกำหนดเป้าหมายชัดเจนและเป็นรูปธรรมจะมีประโยชน์คือทำให้ผู้บริหารถูกผลักดันให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย และสามารถใช้เป้าหมายในการประเมินผลงานปกติเป้าหมายถูกกำหนดขึ้นโดยให้ความสำคัญกับการดำเนินงานในแต่ละด้าน

สรุปได้ว่า การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การเจาะจงภารกิจให้ได้ตามเจตนาของกลุ่มคนหรือองค์การโดยรวม โดยสมาชิกแต่ละคนจะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เกิดพัฒนาการของทีมที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกันซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป้าหมายจึงเป็นจุดมุ่งหมายหรือปลายทางที่ผู้บริหารต้องการไปให้ถึง

### 1.2.1.2 องค์ประกอบย่อยด้านการกำหนดเป้าหมาย

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการกำหนดเป้าหมาย ดังนี้

พงศ์ศรันย์ พลศรีเลิศ (2554, ออนไลน์) เป้าหมายที่ดี ควรมีลักษณะ SMART ซึ่งมาจากอักษรต้นของคำว่า 1) SPECIFIC เป้าหมายต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจง ไม่ควรระบุให้กว้างจนเกินไป และไม่ใช้คำที่ต้องตีความ 2) MEASURABLE เป้าหมายควรวัดได้เป็นตัวเลข ประเมินค่าเปรียบเทียบได้ และใช้ติดตามผลได้ 3) ACTION ORIENTED เป้าหมายต้องระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ และนำไปสู่การกำหนดกิจกรรมรองรับได้ชัดเจน



4) REALISTIC เป้าหมายต้องเป็นจริงได้ แต่ไม่่ง่ายจนเกินไป เป้าหมายที่ดีต้องมีความท้าทาย (Challenge) เพื่อนำไปสู่การคิดค้น ริเริ่ม วิธีการใหม่ ๆ อยู่เสมอ 5) TIMELY ต้องมีกรอบของระยะเวลาที่ชัดเจน แน่แน่นอน กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะเป็น รายวัน สัปดาห์ เดือน ไตรมาส ครึ่งปี หรือ 1 ปี ไม่ควรตั้งเป้าหมายที่ยาวนานเกินกว่า 1 ปี สำหรับเป้าหมายที่บรรลุในปีนั้น ก็จะมีการตั้งเป้าหมายที่สูงขึ้น และท้าทายยิ่งขึ้นในปีถัดไปได้

อนิสา ขนาดผล (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ในขั้นตอนการวางแผน เราจะต้องกำหนดเป้าหมายที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จอาจจะเป็นเป้าหมายระยะสั้น หรือเป้าหมายระยะยาวก็ได้ แต่เป้าหมายที่ดีจะต้อง SMARTER ซึ่งประกอบด้วย 1) Specific เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน 2) Measurable สามารถวัดและประเมินผลได้ 3) Acceptable เป็นที่ยอมรับได้ของผู้ปฏิบัติ 4) Realistic ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง 5) Time Frame มีกรอบเวลากำหนด 6) Extending ท้าทาย และเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติ 7) Rewarding คุ่มค่ากับการปฏิบัติ

ทิฆัมพร วาสิทธิ์ (2561, ออนไลน์) ได้เขียนบทความเรื่อง การกำหนดเป้าหมายและ/หรือวัตถุประสงค์ พบว่า 1) ชัดเจนเป็นรูปธรรม 2) ต้องใช้ความพยายามในการดำเนินการ 3) มีเงื่อนไขเวลา 4) มีเหตุผล 5) สร้างความเข้าใจร่วมกัน 6) สามารถวัดได้

บัว คำดี (2561, ออนไลน์) พบว่า การกำหนดเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) Specific: ตั้งเป้าหมายให้เจาะจงยิ่งเจาะจง 2) Measurable: มีหลักเกณฑ์วัดความคืบหน้า 3) Attainable: ประเมินและหาความเป็นไปได้ที่ทำให้ไปถึงเป้าหมาย 4) Relevant: ทบทวนว่าสิ่งนั้น 'ใช่' จริงๆ หรือไม่ 5) Timely: กำหนดตารางเวลาเพื่อลงมือทำ

Richard Posthuma (2012, p 45) ได้ศึกษา Leading Teams of Higher Education Administrators: Integrating Goal Setting, Team Role, and Team Life Cycle Theories พบว่า เป้าหมายควรมี 1) ความเฉพาะเจาะจง 2) วัดผลได้ 3) บรรลุผลได้ 4) มีความเกี่ยวข้อง และ 5) มีเวลาจำกัด

K. Pair (2018, Online) พบว่า การตั้งเป้าหมายประกอบด้วย 1) Specific มีความเฉพาะเจาะจง ชัดเจน 2) Measurable สามารถวัดได้ในทางสถิติ 3) Acceptable สามารถสำเร็จได้จริงเป็นไปได้ 4) Realistic สอดคล้องกับความเป็นจริง 5) Timely มีกำหนดเวลาของเป้าหมายที่ชัดเจน

Cg square (2020, Online) ได้เขียนบทความเรื่อง การกำหนดเป้าหมายที่มีประสิทธิภาพในองค์กร Goal Setting พบว่า การกำหนดเป้าหมาย

ประกอบด้วย 1) S = Specific (จำเพาะเจาะจง) 2) M = Measurable (สามารถวัดผลได้) 3) A = Achievable (สามารถทำได้โดยไม่ยากเกินไปนัก) 4) R = Relevant (เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับเราหรือทีมงาน) 5) T = Time-bound (มีกำหนดเวลาที่สามารถทำให้แล้วเสร็จได้แน่ชัด)

Softlogic center (2020, Online) ได้ศึกษาเรื่อง หลักสูตร “Goal Setting & Alignment (Base on OKRs & KPI) การกำหนดเป้าหมาย และมอบหมายสู่หน่วยงานต่าง ๆ กล่าวว่า หลักการกำหนดเป้าหมาย ทั้งระบบขององค์กร ให้มีประสิทธิภาพ 1) ตอบโจทย์กิจการ ครอบคลุม (Balance Scorecard) 2) สมพันธ์เชิงเหตุผล (เป้าหลักเป้าย่อย) (Cause and Effects) 3) สำคัญ ควรวัดค่ามีผลกระทบมากพอ (Significant Impact) 4) วัดได้ สมการชัดเจน ตรวจสอบได้ (Specific & Focus) 5) สอดคล้องกันองค์กร หน่วยงาน บุคคล (Alignment) 6) เป็นไปได้ ทำแผนงานรองรับได้ (Reasonable Action Plan)

Guntitat Horthong (2021, Online) พบว่า เป้าหมาย ประกอบด้วย 1) Specific เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง 2) Measurable เป้าหมายที่สามารถวัดผลในทางสถิติ 3) Achievable เป้าหมายที่สำเร็จได้จริงมีความเป็นไปได้ 4) Relevant ตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับความเป็นจริง 5) Time-bound กำหนดเวลาของเป้าหมายที่ชัดเจน

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย ดังตาราง 2 ดังนี้

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย

องค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย	พงศัตร์นย์ พลศรีเลิศ (2554)	อนิสา ขนาดผล (2554)	ทิสัมพันธ์ วาสิทธิ์ (2561)	บัว คำดี (2561)	Richard Posthuma (2012)	K.Pair (2018)	Cg square (2021)	Softlogic center (2021)	Guntit Horthong (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. มีความเฉพาะเจาะจง										8	89	√
-เฉพาะเจาะจง มีความชัดเจน		√										
-ชัดเจนเป็นรูปธรรม			√									
-จำเพาะเจาะจง							√					
-ความเฉพาะเจาะจง					√							
-ตั้งเป้าหมายให้เจาะจงยิ่ง				√								
-เป้าหมายที่มีความเฉพาะเจาะจง									√			
-มีความเฉพาะเจาะจง ชัดเจน						√						
-มีลักษณะเฉพาะเจาะจง	√											
2. สามารถวัดได้										9	100	√
-เป้าหมายควรวัดได้เป็นตัวเลข	√											
-สามารถวัดได้			√									
-วัดผลได้					√							
-สามารถวัดผลได้							√					
-เป้าหมายที่สามารถวัดผลในทางสถิติ									√			
-มีหลักเกณฑ์วัดความคืบหน้า				√								
-วัดได้ สมการชัดเจน ตรวจสอบได้								√				
-สามารถวัดและประเมินผลได้		√										
-สามารถวัดได้ในทางสถิติ						√						

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย	พงค์รัตน์ พงศ์ศิริเลิศ (2554)	อนิสา ขนาดผล (2554)	พิสิมพร วาสิทธิ (2561)	บัว ค่ำดี (2561)	Richard Posthuma (2012)	K.Pair (2018)	Cg square (2021)	Soflogic center (2021)	Guntit Horthong (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
3. เป้าหมายต้องระบุถึงสิ่งที่จะกระทำ	√									1	11	
4. ตอบโจทย์กิจการ ครอบคลุม								√		1	11	
5. สมพันธ์เชิงเหตุผล								√		1	11	
6. สำคัญ ควรวัดค่ามีผลกระทบมากพอ								√		1	11	
7. สอดคล้องกันองค์กร หน่วยงาน บุคคล								√		1	11	
8. มีความเป็นไปได้										6	67	
-เป้าหมายต้องเป็นจริงได้	√											
-บรรลุผลได้					√							
-สามารถทำได้โดยไม่ยากเกินไปนัก							√					
-เป้าหมายที่สำเร็จได้จริงมีความเป็นไปได้									√			
-สามารถสำเร็จได้จริงเป็นไปได้						√						
-เป็นไปได้ทำแผนงานรองรับได้								√				
9. ประเมินและหาความเป็นไปได้ที่ทำให้ไปถึงเป้าหมาย				√						1	11	
10. เป็นที่ยอมรับของผู้ปฏิบัติ		√								1	11	
11. เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับเราหรือทีมงาน							√			1	11	

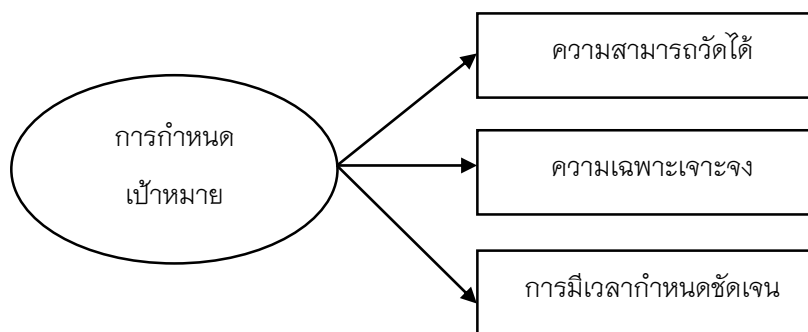
## ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย	พงศัตร์นีย์ พลศรีเลิศ (2554)	อนิสา ขนาดผล (2554)	ทิสัมพันธ์ วาลสิทธิ์ (2561)	บัว ค่ำดี (2561)	Richard Posthuma (2012)	K.Pair (2018)	Cg square (2021)	Soflogic center (2021)	Guntit Horthong (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
12. ทบทวนว่าสิ่งนั้น 'ใช่' จริงๆหรือไม่				√						1	11	
13. สอดคล้องกับความเป็นจริง										3	33	
-ตั้งเป้าหมายที่สอดคล้องกับความเป็นจริง									√			
-ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความเป็นจริง		√										
-สอดคล้องกับความเป็นจริง						√						
14. ทำท่าย และเพิ่มศักยภาพของผู้ปฏิบัติ		√								1	11	
15. คุ่มค่ากับการปฏิบัติ		√								1	11	
16. มีความเกี่ยวข้อง					√					1	11	
17. มีเวลากำหนดชัดเจน										8	89	√
-มีกำหนดเวลาที่สามารถทำให้แล้วเสร็จได้แน่ชัด							√					
-กำหนดเวลาของเป้าหมายที่ชัดเจน									√			
- ต้องมีกรอบของระยะเวลาที่ชัดเจน	√											
-มีกรอบเวลากำหนด		√										
-มีกำหนดเวลาของเป้าหมายที่ชัดเจน						√						
-มีเงื่อนไขเวลา			√									
-มีเวลาจำกัด					√							

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย	พงค์คันธ์ พงศ์ศิริเลิศ (2554)	อนิลา ขนาดผล (2554)	พิสิมพร วาสิทธิ์ (2561)	บัว คำดี (2561)	Richard Posthuma (2012)	K.Pair (2018)	Cg square (2021)	Softlogic center (2021)	Guntitot Horthong (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
-กำหนดตารางเวลาเพื่อลงมือทำ				√								
18. ต้องใช้ความพยายามในการดำเนินการ			√							1	11	
19. มีเหตุผล			√							1	11	
20 สร้างความเข้าใจร่วมกัน			√							1	11	
รวม	5	7	6	5	5	5	5	6	5			

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย พบว่า มี 20 องค์ประกอบผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 80 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 8 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายมี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความสามารถวัดได้ ค่าความถี่เท่ากับ 9 คิดเป็นร้อยละ 100 องค์ประกอบที่ 2 ความเฉพาะเจาะจง มีค่าความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 89 องค์ประกอบที่ 3 การมีเวลากำหนดชัดเจน มีค่าความถี่เท่ากับ 8 คิดเป็นร้อยละ 89 แสดงเป็นโมเดลได้ภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 โมเดลการกำหนดเป้าหมาย

### 1.2.1.3 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านความสามารถวัดได้

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของด้านความสามารถวัดได้ ดังนี้

นฤมล สฤษดิ์ (2558, หน้า 29) กล่าวว่า Measurable – สามารถวัดได้ หมายถึง บอกริมาณ หรือจำนวน เนื้อที่ ที่สามารถเปรียบเทียบได้ การบอกว่า “ดีขึ้น” “แม่นยำมากขึ้น” “กะทัดรัด” ไม่สามารถวัดได้ว่าบรรลุเป้าหมายเพียงใด

บัว คำดี (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า Measurable: มีหลักเกณฑ์วัดความคืบหน้า อะไรจะเกิดขึ้นบ้างเมื่อคุณถึงเป้าหมาย ซอยย่อยแผนการทำงานแล้ววัดไปที่ละอัน ความสำเร็จเล็ก ๆ ที่เกิดเป็นระยะ ผลักดันให้เราไปต่อถึงเป้าหมายได้

K. Pair (2018, Online) กล่าวว่า ความสามารถวัดได้ (Measurable) เป้าหมายจะต้องสามารถวัดได้ในทางสถิติ กำหนดเป้าที่จะวัดเป็นตัวเลข ซึ่งการทำให้เป้าหมายวัดได้ด้วยตัวเลขจะทำให้เห็นได้ชัดเจนว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จ

HRNOTE (2019, Online) กล่าวว่า M : Measurable – สามารถวัดได้ หมายถึง สามารถวัดได้ในที่นี้คือต้องวัดผลได้ มีหลักการวัดผล วิธีการ ตลอดจนการคำนวณและสรุปผลออกมาได้อย่างชัดเจน การวัดผลควรสามารถคำนวณออกมาเป็นตัวเลขได้ แต่ไม่ใช่การตั้งลอย ๆ หรือมีหลักการประเมินตลอดจนคำนวณไม่ชัดเจน ตัวเลขต้องมีที่ไปที่มา มีหลักฐานยืนยันได้ หากเราวัดผลออกมาได้ก็จะทำให้เราสามารถรู้ว่าการปฏิบัตินั้นสำเร็จหรือไม่เพียงไร เข้าใกล้เป้าหมายมากน้อยแค่ไหน ยังขาดอะไรอีกเท่าไร และควรจะต้องทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้

Cg square (2020, Online) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายที่สามารถวัดผลได้ (Measurable) สามารถทำได้โดยตั้งคำถาม เช่น เป้าหมายนี้จะต้องใช้ทรัพยากรเท่าใด ผู้เกี่ยวข้องมีจำนวนมากน้อยเพียงใด สามารถกำหนดขึ้นความสำเร็จ (Milestone) ได้อย่างไร เราจะทราบได้อย่างไรว่าเราได้บรรลุเป้าหมายนี้แล้ว

สรุปว่า ความสามารถวัดได้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติของเป้าหมายที่สามารถเปรียบเทียบได้ มีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมาย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

### 1.2.1.4 ความหมายขององค์ประกอบย่อยด้านความเฉพาะเจาะจง

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 38) กล่าวว่า เป้าหมายเฉพาะ (Specific Goal) จะนำไปสู่การปฏิบัติงานในระดับที่สูงกว่าการที่ไม่มีเป้าหมายหรือมีเป้าหมายที่คลุมเครือหรือเป็นเป้าหมายที่เป็นแบบทั่ว ๆ ไป คนส่วนใหญ่มักจะทำงานโดยยึดเป้าหมายทั่ว ๆ ไป

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2558, หน้า 29) กล่าวว่า Specific – เฉพาะเจาะจง หมายถึง มุ่งในเรื่องใดเรื่องนั้น

บัว คำดี (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า Specific: ตั้งเป้าหมายให้เจาะจงยิ่งเจาะจง ยิ่งเป็นจริงได้มาก ผ่านการตั้งคำถามต่าง ๆ กับตัวเอง ดังนี้อะไรที่อยากทำให้สำเร็จ เมื่อไร อย่างไร ? ทำไมถึงอยากทำสิ่งนี้? เจ็บใจหรือข้อจำกัดคืออะไร? มีแผนสำรองอะไรบ้างที่พอจะเป็นทางเลือก?

K. Pair (2018, Online) ความเฉพาะเจาะจง (Specific) หมายถึง เป้าหมายจะต้องมีลักษณะที่เฉพาะเจาะจงและชัดเจน เป้าหมายที่ตั้งด้วยหลัก SMART ต้องระบุอย่างชัดเจนว่าต้องทำอะไรหรือต้องการอะไร

HRNOTE (2019, Online) กล่าวว่า S : Specific – เฉพาะเจาะจง หมายถึง คือการที่องค์กรหรือบุคคลจะต้องมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป ไม่กว้างจนเกินไป มีความชัดเจน ไม่คลุมเครือ และต้องระบุให้ชัดเจนได้ว่าต้องการอะไร นั้นจะทำให้เรามีทิศทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนได้ด้วย

Cg square (2020, Online) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายที่จำเพาะเจาะจง (Specific) สามารถทำได้โดยการหาคำตอบให้กับคำถาม เช่น เราต้องการทำอะไรให้สำเร็จ ทำไมสิ่งนี้ถึงสำคัญกับเรา ใครจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับเป้าหมายนี้บ้าง สิ่งนี้จะเกิดขึ้นที่ไหน เราต้องการทรัพยากรอะไรบ้างสำหรับการทำเป้าหมายนี้ให้สำเร็จ

สรุปว่า ความเฉพาะเจาะจง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้ โดยคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป และสามารถเป็นไปได้

#### 1.2.1.5 ความหมายของค้ประกอบย่อยด้านการมีเวลากำหนดชัดเจน

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

นฤมล สุนสวัสดิ์ (2558, หน้า 29) กล่าวว่า ข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากร เป็นกำหนดเวลาที่สิ้นสุดการกระทำ



บัว คำดี (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า กำหนดตารางเวลาเพื่อลงมือทำ การกำหนดเวลาสำคัญมาก กำหนดเวลาที่เป็นไปได้จริงและยืดหยุ่น ไม่สร้างความเสียหาย ถ้าเข้มงวดมากเกินไปจะสร้างความกดดัน แต่อย่าฝัดวันประกันพรุ่ง เพราะจะสะท้อนถึงความไม่รับผิดชอบและไม่มีวินัย

K. Pair (2018, Online) การมีเวลากำหนดชัดเจน หมายถึง การที่ การตั้งเป้าหมายที่ดีจะต้องมีการกำหนดช่วงระยะเวลาในการวัดผลที่ชัดเจน ไม่ว่าจะ เป็น 1 เดือน 1 ไตรมาส หรือ 1 ปี

HRNOTE (2019, Online) กล่าวว่า กำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจน หมายถึง สิ่งสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของการตั้งเป้าหมายคือการต้องมีการกำหนดเวลาให้ชัดเจน มีการวางแผนให้ชัดเจน มีกรอบระยะเวลาในการปฏิบัติการที่กำหนดไว้ให้รู้ชัดเจน เพื่อการปฏิบัติให้ชัดเจน และการวางแผนปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ด้วย หากไม่มีการ กำหนดเวลาที่ชัดเจนเราก็จะไม่ว่าทำไปถึงเมื่อไร วางแผนอย่างไร นั่นอาจเรียกว่าไม่มี เป้าหมายเลยก็เป็นได้

Cg square (2020, Online) กล่าวว่า การกำหนดเป้าหมายที่มี กำหนดเวลาแล้วเสร็จที่แน่ชัด (Time-bound) สามารถทำได้โดยตั้งคำถาม เช่น ควรเริ่มทำ เมื่อไหร่ หากยังไม่เริ่มตอนนี้ ควรจะเริ่มเมื่อไหร่ มีเป้าหมาย หรือสิ่งอื่นๆ ที่ขึ้นกับ ความสำเร็จของเป้าหมายนี้หรือไม่ อย่างไร หากเป้าหมายนี้ไม่สำเร็จ จะส่งผลกระทบต่อ ะไรบ้างภายใต้กรอบเวลาที่เหมาะสม มีระยะเวลาในการทำงานที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาว เกินไป

สรุปว่า การมีเวลากำหนดชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมี ข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนด ตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการ ลินสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

ตาราง 3 องค์ประกอบย่อยของการกำหนดเป้าหมาย

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกำหนดเป้าหมาย	ความสามารถวัดได้	ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติของเป้าหมายที่สามารถเปรียบเทียบได้ มีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมาย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้</li> <li>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผล</li> <li>3. ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด</li> <li>4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ</li> </ol>
	ความเฉพาะเจาะจง	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบคำถามได้ โดยคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป และสามารถเป็นไปได้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง</li> <li>2. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบคำถามได้</li> <li>3. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป</li> <li>4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจง และสามารถเป็นไปได้</li> </ol>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกำหนดเป้าหมาย	การมีเวลา กำหนดชัดเจน	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย 3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย 4. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

### 1.2.2 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำที่มด้านการแก้ไขความขัดแย้ง

#### 1.2.2.1 ความหมายด้านการแก้ไขความขัดแย้ง

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการแก้ไขความขัดแย้ง ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า แก้ไข หมายถึง เฉลย, อธิบายให้เข้าใจ และ ชัดแย้ง หมายถึง ไม่ลงรอยกัน

จิตราพัชร ชัยรัตน์ศิริกุล (2556, หน้า 143-144) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษากิจการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 42 กล่าวว่า กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่

คลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์การ กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นเรื่องละเอียดอ่อน อันเริ่มตั้งแต่การวินิจฉัยสาเหตุความขัดแย้ง การนิยามปัญหาของความขัดแย้ง การพิจารณาผลที่ตามมากับความขัดแย้ง และยุทธศาสตร์ในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือต้องมีหลักการทฤษฎี และต้องรู้จักนำหลักการและทฤษฎีมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อม

จิวรัตน์ เขียนรูปครุฑ (2558, หน้า 46) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 3 กล่าวว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุตัดสินใจกำหนดยุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจและเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิควิธีการใดในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมที่สุดตามปัญหาและสถานการณ์โดยแนวทางและวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งเป็นการจัดการ ความขัดแย้งทั้งตัวบุคคลและระดับองค์การให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพของงานระหว่างบุคคล ระหว่างบุคคลกับองค์การและภายในองค์การให้สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการเกิดอุปสรรค โดยใช้กระบวนการการปรองดองประนีประนอม การเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ยการบังคับเอาชนะและการจะใช้วิธีการให้นั้นก็ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสถานการณ์ความขัดแย้งเกิดในเวลานั้น ๆ

วิไลรัตน์ แสงศรี (2558, หน้า 48) ความขัดแย้ง คือ การเป็นปรปักษ์ ความขาดแคลน สภาวะการณ์ที่กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอยู่ในลักษณะที่ขัดขวาง หรือรบกวนอีกกิจกรรมหนึ่ง อันมีผลให้กิจกรรมนั้นเสียหาย และดำเนินต่อไปได้โดยลำบากหรือมีผลน้อยลงในทางใดทางหนึ่ง อันเนื่องมาจากความแตกต่างกันในการรับรู้ ค่านิยม ความคิด เป้าหมาย และการขัดแย้งการบรรลุเป้าหมายของอีกฝ่ายหนึ่ง

ณัฐพล จันทร์เกิด (2560, หน้า 39) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี ดังนั้นคุณ หรือโทษของความขัดแย้งจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความขัดแย้งนั้นเนื่องจากความขัดแย้งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นตัวกระตุ้นให้ คนพยายามแก้ปัญหา

สรุปว่า การแก้ไขความขัดแย้ง หมายถึง กระบวนการอธิบายหรือจัดการสถานการณ์ที่กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอยู่ในลักษณะที่ขัดขวาง ไม่ลงรอยกัน อันมีผลให้กิจกรรมนั้นเสียหายให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์การ โดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุด้วยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อบริหารความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อมขององค์การ

### 1.2.2.2 องค์ประกอบย่อยด้านการแก้ไขความขัดแย้ง

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการแก้ไขความขัดแย้งดังนี้

นคร เดชพันธ์ (2557, หน้า 225-233) ได้ศึกษา เรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา กล่าวว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในการบริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) แบบชนะ-ชนะ 2) แบบแพ้-ชนะ 3) แบบแพ้-แพ้

กฤษณก ดวงชาทม (2561, หน้า 407-415) ได้ศึกษาเรื่อง วุฒิกวาระทางอารมณ์กับการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐาน กล่าวว่า วิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 วิธี คือ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

ปาริชาติ วรรณการ (2561, หน้า 58-64) ได้ศึกษา เรื่อง การจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1 พบว่า วิธีการจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้ 6) การเผชิญหน้า

ภูมินทร์ ทานิล (2562, หน้า 156-169) การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1 กล่าวว่า วิธีการแก้ปัญหาคความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา 5 วิธี คือ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 5) การยอมให้

สุภรณ์ ทับทิมทอง (2562, หน้า 233-251) วิจารณ์การจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อสถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 กล่าวว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วิธีจัดการความขัดแย้ง 1) วิธีเอาชนะ 2) วิธีร่วมมือ 3) วิธีประนีประนอม 4) วิธีหลีกเลี่ยง 5) วิธียอมให้

วิไลรัตน์ แสงศรี (2558, หน้า 48) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์และความขัดแย้งของนักศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาภาคพายัพ เชียงใหม่ พบว่า วิธีการดังต่อไปนี้ 1) วิธีการแข่งขัน 2) วิธีการร่วมมือ 3) วิธีการประนีประนอม 4) วิธีการหลีกเลี่ยง 5) วิธีการกลมกลืน

ณัฐพล จันท์เกิด (2560, หน้า 39) ได้ศึกษาเรื่อง แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า การจัดการความขัดแย้ง มีหลายรูปแบบ อาทิ 1) การเอาชนะ 2) การร่วมมือ 3) การประนีประนอม 4) การหลีกเลี่ยง 4) การยอมให้ 5) การเข้าไปแก้ปัญหา 6) การมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน 7) การขยายทรัพยากร 8) การบีบบังคับ 9) การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร 10) วิธีเผชิญหน้า

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องของการแก้ไขความขัดแย้ง ดังตารางที่ 4 ดังนี้

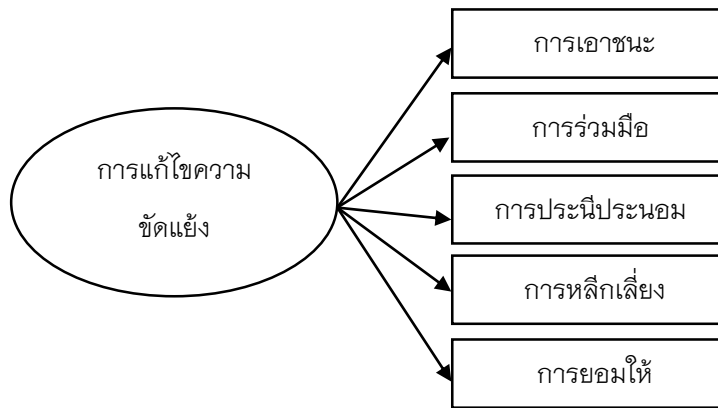
ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขความขัดแย้ง

องค์ประกอบของการแก้ไขความขัดแย้ง	นคร เดชพันธ์ (2557)	เกษกนก ดวงซาทม (2561)	ปาริชาติ วรรณการ (2561)	ภูมินทร์ ทานิล (2562)	สุภรณ์ ทับทิมทอง (2562)	วิไลรัตน์ แสงศรี (2558)	ณัฐพล จันท์เกิด (2560)	คามณี	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. การเอาชนะ								6	86	✓
- แบบชนะ-ชนะ	✓									
- การเอาชนะ		✓	✓	✓			✓			
- วิธีเอาชนะ					✓					
- แบบแพ้-ชนะ	✓							1	14	
- แบบแพ้-แพ้	✓							1	14	

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบของการแก้ไข ความขัดแย้ง	นคร เดชพันธ์ (2557)	กฤษกนก ดวงชาตม (2561)	ปาริชาติ วรรณการ	ภูมินทร์ ทานิล (2562)	สุภรณ์ ทัพพิมทอง (2562)	วิไลรัตน์ แสงศรี (2558)	ณัฐพล จันทร์เกิด (2560)	ศยามดี	รัชยะ	องค์ประกอบที่ตัดลอร์ด
2. การร่วมมือ								6	86	√
- การร่วมมือ		√	√	√			√			
- วิธีร่วมมือ					√					
- วิธีการร่วมมือ						√				
3. การประนีประนอม								6	86	√
- การประนีประนอม		√	√	√	√		√			
- วิธีการประนีประนอม						√				
4. การหลีกเลี่ยง								6	86	√
- การหลีกเลี่ยง		√	√	√	√		√			
- วิธีการหลีกเลี่ยง						√				
5. การยอมให้								6	86	√
- การยอมให้		√	√	√			√			
- วิธียอมให้					√					
6. การเผชิญหน้า								2	29	
- การเผชิญหน้า			√							
- วิธีเผชิญหน้า							√			
7. วิธีการแข่งขัน						√		1	14	
8. วิธีการกลมกลืน						√		1	14	
9. การเข้าไปแก้ปัญหา							√	1	14	
10. การมุ่งไปที่เป้าหมายเดียวกัน							√	1	14	
11. การขยายทรัพยากร							√	1	14	
12. การบีบบังคับ							√	1	14	
13. การเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร							√	1	14	
รวม	3	5	6	5	5	5	10			

จากตาราง 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขความขัดแย้ง พบว่า มี 13 องค์ประกอบผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 80 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบย่อยของการแก้ไขความขัดแย้ง ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการแก้ไขความขัดแย้งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การเอาชนะ มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 86 องค์ประกอบที่ 2 การร่วมมือ มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 86 องค์ประกอบที่ 3 การประนีประนอม มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 86 องค์ประกอบที่ 4 การหลีกเลี่ยง มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 86 องค์ประกอบที่ 5 การยอมให้ มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 86 แสดงเป็นโมเดลได้ภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง

### 1.2.2.3 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการเอาชนะ

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของด้านการเอาชนะ ดังนี้ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์)

การเอาชนะ หมายถึง ทำให้อีกฝ่ายหนึ่งแพ้.

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 53) การเอาชนะ (Competition) หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มุ่งชัยชนะของตนเองเป็นประการสำคัญโดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น พฤติกรรมที่แสดงออกมุ่งที่การแพ้ชนะโดยอาศัยอำนาจจากตำแหน่งหรือสถานการณทางเศรษฐกิจ แสดงการคุกคามข่มขู่หรือแม้แต่การอ้างระเบียบเพียงเพื่อจะให้ตนได้ประโยชน์และได้ชัยชนะในที่สุด



กฤษณก ดวงชาทม (2560, หน้า 29-30) กล่าวว่า การเอาชนะ (competition) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำ เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจตนเอง มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่น พฤติกรรมที่แสดงออก มุ่งที่การแพ้ชนะ

ปีเซลบับ (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า แข่งขัน (Competing) คือ คนที่ใช้รูปแบบการแข่งขัน มักสนใจผลลัพธ์มากกว่าความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มักคิดว่าต้องมีฝ่ายที่ได้และฝ่ายที่เสีย มุมหนึ่งเป็นการตัดสินใจที่เฉียบขาด แต่ในระยะยาวมักก่อให้เกิดความสัมพันธ์ที่ไม่ดี ในระยะยาวจะมีปัญหาเช่นกัน

มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การแข่งขันหรือการเอาชนะ (Competition) หมายถึงพฤติกรรมที่เมื่อบางคนอยู่ในสถานการณ์ที่เกิดความขัดแย้งแล้วเลือกที่จะแก้ไขความขัดแย้งนั้นด้วยการเอาชนะเอาแต่ใจตนเองเป็นประการสำคัญ โดยไม่คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นพยายามใช้อิทธิพล วิธีการหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อให้คู่กรณียอมแพ้หรือพ่ายแพ้ตนให้ได้พฤติกรรมที่แสดงออกในลักษณะมุ่งเอาชนะนี้ จะทำให้เกิดผลลัพธ์ คือ "ชนะ - แพ้" (Win-Lose solution)

สรุปว่า การเอาชนะ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนรูปแบบการเอาชนะซึ่งเป็นการมุ่งชัยชนะของตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง ไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ แต่ด้วยภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งมีฝ่ายที่ได้และฝ่ายที่เสีย

#### 1.2.2.4 ความหมายของค้ประกอบย่อยด้านการร่วมมือ

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของด้านการร่วมมือ ดังนี้  
อรรณริ ไชยปัญญา (2556, หน้า 61) การให้ความร่วมมือ (Colaborading) เป็นวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมาเพื่อให้เกิดผลประโยชน์และความพึงพอใจร่วมกัน ขจัดต้นเหตุของปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีกในอนาคตเป็นวิธีแบบชนะทั้งสองฝ่าย “Win - Win”

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 53) การร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มุ่งจะเอาชนะและชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ ใน การแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งจะให้เกิดความพึงพอใจทั้งตนเอง

และบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยงพฤติกรรมลักษณะนี้เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะทั้งสองฝ่าย

กฤษณก ดวงชาต (2560, หน้า 29-30) กล่าวว่า การร่วมมือ (Collaboration) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับสูงและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งที่จะเอาชนะ และชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง เป็นพฤติกรรมของบุคคลที่มุ่งให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น

รัฐพล จันทร์เกิด (2560, หน้า 50) กล่าวว่า วิธีการร่วมมือ เป็นวิธีที่ช่วยผ่อนคลายความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยการแสดงพฤติกรรมกล้าแสดงออกในระดับสูง และพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูงด้วย เป็นการมุ่งเอาชนะและชนะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการแก้ปัญหาคความขัดแย้ง มุ่งที่จะให้เกิดความพอใจทั้งแก่ตนเองและบุคคลอื่น การร่วมมือเป็นพฤติกรรมที่ตรงกันข้ามกับการหลีกเลี่ยง เป็นความร่วมมือร่วมใจในการแก้ปัญหาที่มุ่งจะให้เกิดการชนะทั้ง 2 ฝ่าย

รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุยะพรหม (2561, หน้า 231-232) กล่าวว่า การร่วมมือ (Collaboration) เป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดจากวิธีการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่กล่าวมาแล้วทั้งหมดคู่กรณีทั้งสองฝ่ายยินยอมที่จะหันหน้าเข้าหาหรือกันเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการช่วยกันบริหารความขัดแย้ง การร่วมมือกัน เป็นการทำความตกลงกันในลักษณะของการบรรลุถึงข้อยุติโดยวิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ รวมทั้งยอมที่จะปฏิบัติตามผลของข้อยุตินั้น อย่างไรก็ตามวิธีการนี้จำเป็นจะต้องใช้ระยะเวลามากในการจัดการแก้ไขปัญหา แต่ก็ใช่วิธีที่ดีที่สุดสำหรับบุคคลที่เกี่ยวข้องกับข้อขัดแย้งทุกฝ่ายที่มีสัมพันธภาพในการท างานอยู่ร่วมกันในระยะยาว

มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การร่วมมือ (Collaboration) หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่แสดงออกโดยมุ่งจัดการความขัดแย้ง โดยการมุ่งที่จะเอาชนะตนเอง แต่ในขณะเดียวกันก็ให้ความร่วมมืออย่างเต็มที่ในการไขความขัดแย้งโดยคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่ายด้วยวิธีการที่ทำให้อีกฝ่ายพึงพอใจด้วย เรียกได้ว่าเป็นการแก้ไขความขัดแย้งที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ คือ "ชนะ - ชนะ" (Win-Win solution)

สรุปว่า การร่วมมือ หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทั้งตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

#### 1.2.2.5 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการประนีประนอม

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการประนีประนอม ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) การประนีประนอม หมายถึง ก. ผ่อนหนักผ่อนเบาให้แก่กัน, ประองคองกัน, อะลุ่มอล่วยกัน อรรถรณี ไชยปัญหา (2556, หน้า 61) กล่าวว่า Compromising เป็นการแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งแบบ “ประนีประนอม” หรือ “พบกันครึ่งทาง” ของทั้งสองฝ่ายจะนำมาใช้กับการแก้ไขปัญหาคขนาดใหญ่ซึ่งมีความซับซ้อนต้องใช้เวลามากจึงต้องหาข้อตกลงชั่วคราว หรือ “ถอยกันคนละก้าว” ก่อนเพราะยังไม่สามารถแก้ไขปัญหาคทั้งหมดได้ถือเป็นวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบเสียทั้งสองฝ่าย “Lose – Lose”

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 53) การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง การแก้ปัญหาคความขัดแย้งที่มีการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง ซึ่งเป็นจุดยืนระหว่างกลางของมิตการเอาใจตนเองและมิตการเอาใจผู้อื่นเป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่จะมุ่งจะให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจหรือในลักษณะที่พบกันครึ่งทาง

กฤษณก ดวงชาทม (2560, หน้า 29-30) กล่าวว่า การประนีประนอม (Compromising) เป็นการแสดงพฤติกรรมทั้งมุ่งเอาชนะและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับปานกลาง เป็นจุดยืนระหว่างมิตการเอาใจตนเองและมิตการเอาใจผู้อื่น เป็นแบบของการเจรจาต่อรองที่มุ่งให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้าง เป็นลักษณะที่หากจะได้บ้างก็ควรจะยอมเสียบ้าง หรือในลักษณะที่มาพบกันครึ่งทาง

รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุยะพรหม (2561, หน้า 50) กล่าวว่า การประนีประนอม (Compromise) เป็นวิธีที่บุคคลทั้ง 2 ฝ่ายที่มีความขัดแย้ง สามารถตกลงกันได้โดยวิธี “พบกันครึ่งทาง” ต่างฝ่ายต่างต้องยอมลดความต้องการของตนบางส่วน ดังนั้น วิธีการนั้นจึงเป็นการที่แต่ละฝ่ายต้องเสียสละบางส่วน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่สามารถ

ยุติปัญหาความขัดแย้ง มักจะพบได้ว่าบุคคลทั้งสองฝ่ายจะไม่ค่อยเห็นด้วยอย่างเต็มที่นักในระยะยาวเพราะต่างฝ่ายต่างก็ต้องยอมเสียบางส่วนของตน อาจจะใช้ความไม่เต็มใจอย่างไรก็ดี การใช้วิธีประนีประนอมเพื่อลดข้อขัดแย้งอาจจะใช้ได้ผลกับความขัดแย้งในผลประโยชน์อันเกิดจากความจำกัดของทรัพยากร (Scarce Resources) ที่จะมีผลสนองต่อความต้องการของแต่ละฝ่ายได้

มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การประนีประนอม (Compromising) หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกมาในลักษณะที่มีจุดยืนระหว่างกลางของการเอาใจตนเองและการเอาใจผู้อื่น ในรูปแบบการเจรจาต่อรองที่มุ่งเน้นให้ทั้งสองฝ่ายมีความพอใจบ้างและต้องยอมเสียสละบ้าง ซึ่งมีลักษณะเป็นการพบกันครึ่งทาง (Some Win solution/Some Lose solution)

สรุปว่า การประนีประนอม หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มึนในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนแบบฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้โดยการพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้งการแสดงจุดยืนระหว่างกลางของมติการเอาใจตนเองและมติการเอาใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น

#### 1.2.2.6 ความหมายของค้ประกอบย้อยด้านการหลีกเลี่ยง

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของด้านการหลีกเลี่ยง ดังนี้

อรรรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 61) กล่าวว่า Avoiding เป็นการแก้ปัญหาความขัดแย้งโดย “เลี่ยงการตัดสินใจ” หรือ “บ่ายเบี่ยง” วางเฉยไม่สนใจโดยอาจมองว่าความขัดแย้งนั้นเป็นเรื่องเล็กน้อยปล่อยให้เงียบหายไปเองจึงเป็นวิธีที่ยังมิได้พิจารณาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นและยังไม่แก้ไขปัญหแต่อย่างใดในอนาคตปัญหานี้ก็อาจจะเกิดขึ้นได้อีกเสมอจึงถือเป็นการแก้ไขปัญหแบบเสียทั้งสองฝ่าย “Lose – Lose”

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 53) การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในรับต่ำด้วยเป็นการสู้ปัญหา และไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเอง ความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เงือขชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

กฤษณก ดวงชาตม (2560, หน้า 29-30) กล่าวว่า เป็นการแสดง พฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำด้วย เป็นการไม่สู้ ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เหนือชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวอยู่เหนือความขัดแย้งโดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป โดยไม่มีปัจจัยต่าง ๆ เข้ามาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ

ณัฐพล จันทรเกิด (2560, หน้า 50) กล่าวว่า วิธีการหลีกเลี่ยง เป็นวิธีที่วัยรุ่นแก้ไขความขัดแย้งระหว่างบุคคล โดยการแสดงพฤติกรรมกล้าแสดงออกในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับต่ำอีกด้วย เป็นการไม่สู้ปัญหาและไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของตนเองและความสนใจของผู้อื่น แสดงอาการหลีกเลี่ยงปัญหา เหนือชาและไม่สนใจความขัดแย้งที่เกิดขึ้น พยายามทำตัวเหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไปโดยมีปัจจัยต่าง ๆ มาช่วยแก้ไขตามธรรมชาติ ข้อเสียของพฤติกรรมหลีกเลี่ยงก็คือ ความขัดแย้งบางอย่างอาจรุนแรงและไม่อยู่ในวิสัยที่จะแก้ไขได้ แต่ถ้าหากสถานการณ์ขัดแย้งไม่รุนแรงและไม่อยู่ในเวลาวิกฤตการ แสดงพฤติกรรมหลีกเลี่ยงต่อความขัดแย้งก็อาจมีประโยชน์บ้างคล้ายกับเฉยไว้แล้วจะดีเอง

รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุยะพรหม (2561, หน้า 231-232) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง (Avoidance) เป็นวิธีการที่ให้ประสิทธิภาพผลน้อยที่สุดใน 5 วิธีการแก้ไขความขัดแย้งทั้งหมด เพราะเนื่องจากการหลีกเลี่ยงมิได้ทำให้ความขัดแย้งนั้นหมดไป แต่เป็นเพียงการหลบเลี่ยงจากปัญหาที่ไม่ได้เกิดการแก้ไข และพร้อมที่จะกลับมาเจอกับปัญหาได้อีกตลอดเวลารวมทั้งยังอาจเป็นการก่อให้เกิดคู่อริเกิดโทสะได้

มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การหลีกเลี่ยง (Avoiding) หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลแสดงออกโดยการไม่สู้ปัญหาและไม่ให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหา รวมทั้งไม่สนใจทั้งความต้องการของตนเองและผู้อื่นพยายามวางตัวอยู่เหนือความขัดแย้ง โดยเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป มักเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ "แพ้ - แพ้" (Lose-Lose solution) เป็นส่วนใหญ่

สรุปว่า การหลีกเลี่ยง หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขความขัดแย้งโดยการวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่เผื่อสังเกตุการผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียน

จะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

### 1.2.2.7 ความหมายของค้ประกอบย่อยด้านการยอมให้

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของด้านการยอมให้ ดังนี้ อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 61) กล่าวว่า การยอมให้ คือ การสนับสนุนความคิดเห็นของผู้อื่นเมื่อเชื่อมั่นว่าจะมีประโยชน์มากกว่าหรือเมื่อมีความจำเป็นต่อฝ่ายนั้นมากกว่าฝ่ายเรา

มยุรี สนิทกุล (2557, หน้า 53) การยอมให้ (Accommodation) หมายถึง การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่มีพฤติกรรมเน้นการเอาใจผู้อื่นเป็นผู้เสียสละปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบแม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตามซึ่งเป็นลักษณะแพ้เป็นพระชนะเป็นมาร

กฤษณก ดวงชาต (2560, หน้า 29-30) กล่าวว่า การยอมให้ (Accommodation) เป็นการแสดงพฤติกรรมมุ่งเอาชนะในระดับต่ำและแสดงพฤติกรรมร่วมมือในระดับสูง เป็นพฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น เป็นผู้เสียสละ ปล่อยให้ผู้อื่นดำเนินการไปตามที่เขาชอบ แม้เราจะไม่เห็นด้วยก็ตาม

อลงกต ไหมน้อย (2561, ออนไลน์) กล่าวว่า แบบเอื้ออำนวย (Accommodating) หมายถึง เทคนิคที่มักจะใช้เมื่อมีปัญหาความขัดแย้งในสถานการณ์ที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งไม่สามารถเกิดความพึงพอใจได้ทั้งสองฝ่าย หรือเมื่ออีกฝ่ายหนึ่งที่มีความรู้สึกรุนแรงในขณะที่อีกฝ่ายหนึ่งรู้สึกเฉยๆ หรือในสถานการณ์ของการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งค้นพบว่าตนเองเป็นฝ่ายผิดในประเด็นที่ถกเถียงกัน หรือเมื่อต่อสู้กันไปจนถึงที่สุด เมื่อไม่มีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเอาชนะกันได้เลย โดยไม่เน้นการรักษาผลประโยชน์แต่จะให้ความร่วมมือ

มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การยอมรับ (Accommodation) หมายถึง พฤติกรรมที่เน้นการเอาใจผู้อื่น อยากรับที่ยอมรับมุ่งสร้างความพอใจให้กับคู่กรณีอีกฝ่ายหนึ่ง แม้ว่าตนเองจะไม่ได้เห็นด้วยก็ตาม การแก้ไขปัญหารูปแบบนี้มักเกิดผลลัพธ์ในลักษณะ "แพ้ - ชนะ" (Lose-Win solution)

สรุปว่า การยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ได้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้

ผู้ได้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียน  
ยินยอมให้ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

ตาราง 5 องค์ประกอบย่อยของการแก้ไขความขัดแย้ง

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การแก้ไขความขัดแย้ง	การเอาชนะ	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน รูปแบบการเอาชนะซึ่งเป็นการ มุ่งชัยชนะของตนเอง โดย ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึง ประโยชน์หรือความสูญเสียของ ผู้อื่นก่อน แก้ไขความขัดแย้ง ไม่ มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่ มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการ สำคัญ แต่ด้วยภาวะผู้นำทีม ของผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้ง โดยใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งมีฝ่าย ที่ได้และฝ่ายที่เสีย	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะ ผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน 2. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึง ประโยชน์หรือความสูญเสียของ ผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง 3. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้น การเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัย ชนะของตนเป็นประการสำคัญ 4. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสีย ผลประโยชน์
	การร่วมมือ	ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดย ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมี ความพึงพอใจ และยินยอม พร้อมใจ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิด ความพึงพอใจทั้งตนเอง	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา 2. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข ปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณี ทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความ พึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การแก้ไขความขัดแย้ง	การร่วมมือ	และบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย	3. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ 4. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย
	การประนีประนอม	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนแบบฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้ โดยการพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้งการแสดงจุดยืนระหว่างกลางของมติการเอาใจตนและมติการเอาใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไขปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย 3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย 4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น
	การหลีกเลี่ยง	ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขความขัดแย้งโดยการวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ฝ้าสังเกตการผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความ	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน 2. ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ฝ้าสังเกตการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง



ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การแก้ไขความขัดแย้ง	การหลีกเลี่ยง	ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่า ความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา 4. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่า ความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป
	การยอมให้	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด 4. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

### 1.2.3 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีมด้านการสื่อสาร

#### 1.2.3.1 ความหมายด้านการสื่อสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการสื่อสารดังนี้  
 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง ทำให้มีสภาพร่วมกัน ซึ่งเป็นความหมายที่ตรงกับธรรมชาติของการสื่อสาร คือ การทำให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน

บรรจง พลไชย (2554, หน้า 64) กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์หรือสาร จากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไปยังบุคคลอื่น โดยวิธีการพูด การแสดงท่าทาง การใช้สัญลักษณ์ หรือการเขียน เพื่อถ่ายทอดข่าวสารข้อเท็จจริงต่าง ๆ ให้อีกฝ่ายหนึ่งได้เข้าใจซึ่งกันและกัน

อรรรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 48) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็กที่แสดงถึงการติดต่อสื่อสารที่มีการสื่อความคิด การแลกเปลี่ยนข่าวสาร ความเชื่อ ทศนคติ ความรู้สึก ความปรารถนาไปยังผู้ร่วมงานเพื่อสร้างความเข้าใจต่อกันทั้งในเรื่องส่วนตัวและหน้าที่การงาน

ศุภฤกษ์ เวศยาสิรินทร์ (2557, หน้า 163) ได้ศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การบริหารองค์การด้วยฐานการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้ กล่าวว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองของกลับมาโดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการ

อัครเดช สุราชวงศ์ (2562, หน้า 15) กล่าวว่า การสื่อสาร คือ กระบวนการในการแลกเปลี่ยนสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งอาจอยู่ในรูปแบบของท่าทางสัญลักษณ์ 5 ภาษาการแสดงออก และ ความรู้สึกเป็นต้น

สารานุกรมเสรี (ออนไลน์) การสื่อสาร คือกระบวนการสำหรับแลกเปลี่ยนสาร รูปแบบอย่างง่ายของสาร คือ จะต้องส่งจากผู้ส่งสารหรืออุปกรณ์เข้ารหัสไปยังผู้รับสารหรืออุปกรณ์ถอดรหัส อาจอยู่ในรูปแบบของท่าทางสัญลักษณ์ บางอย่างอยู่ในรูปแบบของภาษา การสื่อสารเกิดจากความต้องการที่คนจะส่งข้อมูลหากัน

สรุปว่า การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์หรือสาร จากบุคคลหนึ่งหรือจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร ไปยังบุคคลอื่นให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองของกลับมาโดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการ

### 1.2.3.2 องค์ประกอบย่อยด้านการสื่อสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของการสื่อสาร ดังนี้

จุฬาริทยานุกรม (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า องค์ประกอบของการสื่อสาร กระบวนการถ่ายทอดสารของมนุษย์ประกอบโดยทั่วไป จะประกอบไปด้วย

องค์ประกอบ 4 ประการ คือ 1) ผู้ส่งสาร หรือผู้เข้ารหัส (sender / encoder) 2) ผู้รับสาร หรือ ผู้ถอดรหัส (receiver / decoder) 3) สาร (message) 4) ช่องทางการสื่อสาร (channel)

บรรจง พลไชย (2554, หน้า 66-67) ได้เขียนเรื่อง กล่าวว่า องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อบริการสารสนเทศนั้น ประกอบด้วย 1) ผู้สื่อสาร 2) ผู้ใช้บริการสารสนเทศ 3) สาร 4) ช่องทางการสื่อสาร 5) สภาพแวดล้อมของการสื่อสาร 6) การป้อนกลับ

อารมณ ฉนวนจิตร (2556, หน้า 132) พบว่า องค์ประกอบของการสื่อสารประกอบด้วย 1) ผู้ส่ง 2) สาร 3) สื่อ 4) ผู้รับ

อรวรรณ ไชยปัญญา (2556, หน้า 41) พบว่า องค์ประกอบของการสื่อสารประกอบด้วย 1) ผู้ส่งสาร 2) สารที่จะส่ง 3) ช่องทางหรือสื่อในการนำส่ง 4) ผู้รับสาร 5) ข้อมูลย้อนกลับ

ทีมงานทรูปปลูกปัญญา (2557, ออนไลน์) พบว่า องค์ประกอบของการสื่อสารประกอบด้วย 1) ผู้ส่งสาร 2) สาร 3) ผู้รับสาร 4) สื่อ

ฉัตรวี คงดี (2557, หน้า 100) ได้วิจารณ์หนังสือเรื่อง การท่องเที่ยว การสื่อสาร พบว่า องค์ประกอบพื้นฐานของการสื่อสาร ได้แก่ 1) ผู้ส่งสาร 2) ผู้รับสาร 3) ตัวเนื้อหา 4) สาร และ 5) ตัวสื่อ/ช่องทางการสื่อสาร

กิตติทัช เขียวฉะอ้อน (2560, หน้า 146) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนา องค์ประกอบมาตรฐานระบบงานให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะส่วนบุคคลสู่ความเป็นเลิศในระบบสังคมเครือข่ายข้อมูลของพนักงานให้บริหารสายการบินพาณิชย์ไทย พบว่า องค์ประกอบย่อยของการสื่อสาร คือ 1) ความชัดเจนในการสื่อสาร 2) ช่องทางการสื่อสาร 3) ความต่อเนื่องในการสื่อสาร 4) ผู้รับ-ผู้ส่งสาร

Chakun muijaibun (2021, online) พบว่า องค์ประกอบของการสื่อสาร ประกอบด้วย 1) ผู้ส่งสาร (Sender) 2) สาร (Message) 3) ช่องทางการสื่อสารหรือ สื่อ (Channel) 4) ผู้รับสาร (Receiver)

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหา องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ดังตาราง 6 ดังนี้

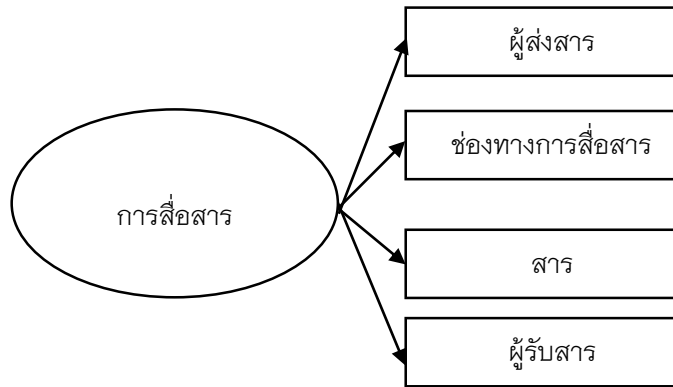
ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร

องค์ประกอบของ การสื่อสาร	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554)	บรรจง พลไชย (2554)	อารมณณ์ นวนนจิตร์ (2556)	อรรรณี ไชยปัญหา (2556)	ฉัตรวี คงดี (2557)	ทีมงานทฤษฎีปัญญา (2557)	กิตติพัช เตียวนะอ่อน (2560)	Chakun mujajibun (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
1. ผู้ส่งสาร									7	87.5	√
- ผู้ส่งสาร หรือผู้เข้ารหัส	√				√						
- ผู้ส่งสาร				√		√		√			
- ผู้ส่ง			√								
- ผู้สื่อสาร		√									
2. ผู้รับสาร									4	50	√
- ผู้รับสาร				√		√		√			
- ผู้รับ			√								
3. ผู้รับ-ผู้ส่งสาร							√		1	12.50	
4. สาร									6	75	√
- สาร	√		√		√	√		√			
- สารที่จะส่ง				√							
5. ช่องทางการสื่อสาร									7	87.5	√
- ช่องทางการสื่อสาร (channel)	√						√				
- ช่องทางการสื่อสาร		√									
- ช่องทางการสื่อสารหรือสื่อ								√			
- ตัวสื่อ/ช่องทางการสื่อสาร					√						
- สื่อ			√			√					
6. ผู้ใช้บริการสารสนเทศ		√							1	12.50	
7. สภาพแวดล้อมของการสื่อสาร		√							1	12.50	

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบของ การสื่อสาร	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554)	บรรจง พงษ์ไชย (2554)	อาร์มณณ์ นวนวนจิตร (2556)	อรารรณี ไชยปัญหา (2556)	ฉัตรวี คงดี (2557)	ทีมงานทฤษฎีปัญญา (2557)	กิตติพัช iewicz อ่อน (2560)	Chakun mujajibun (2021)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสรร
8. การป้อนกลับ									2	25	✓
- การป้อนกลับ		✓									
- ข้อมูลย้อนกลับ				✓							
9. ความชัดเจนในการสื่อสาร							✓		1	12.50	
10. ความต่อเนื่องในการสื่อสาร							✓		1	12.50	
11. ตัวเนื้อหา					✓				1	12.50	
รวม	4	6	4	5	5	4	4	4			

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร พบว่า มี 11 องค์ประกอบผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบย่อยของการสื่อสาร ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้ องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ผู้ส่งสาร มีค่าความถี่เท่ากับ 7 คิดเป็นร้อยละ 87.50 องค์ประกอบที่ 2 ช่องทางการสื่อสาร มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 80 องค์ประกอบที่ 3 สาร มีค่าความถี่เท่ากับ 6 คิดเป็นร้อยละ 75 องค์ประกอบที่ 4 ผู้รับสาร มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ แสดงเป็น โมเดลได้ภาพประกอบ 5



ภาพประกอบ 5 โมเดลการสื่อสาร

### 1.2.3.3 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านผู้ส่งสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้ส่งสาร (sender) คือ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้ริเริ่มหรือเริ่มต้นส่งสารไปให้อีกบุคคลหนึ่งจะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตาม หรือเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางหนึ่งไปยังผู้รับสาร ฉะนั้น ผู้ส่งสารจึงมีบทบาทในการชี้ว่าพฤติกรรมกรรมการสื่อสารภายในสถานการณ์หนึ่งๆ นั้น จะเป็นไปในรูปใด และมีผลอย่างไรหรืออีกนัยหนึ่งก็คือ ผู้ส่งสารคือ ผู้กระตุ้น ที่ทำให้เกิดการตอบสนอง จากผู้รับสาร หรือผู้ส่งสารอาจเรียก ผู้เข้ารหัส คือ ผู้ที่รับผิดชอบในการนำความคิดของผู้ริเริ่มความคิดหรือแหล่งสาร ส่งไปยังผู้ที่ต้องการจะสื่อสารด้วย โดยการใช้สัญญาณ และ สัญลักษณ์ หรือเรียกว่า การเข้ารหัส ซึ่งแสดงถึงเป้าหมายหรือสิ่งที่แหล่งสารต้องการสื่อ

อรุณรัตน์ ไชยปัญญา (2556, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้ส่งสาร ผู้บริหารถ้าต้องการจะติดต่อสื่อสารกับใครก็ตามจะต้องทำความเข้าใจเรื่องที่จะสื่อสารให้ชัดเจน

อารมณณ์ ฉนวนจิต (2556, หน้า 132) กล่าวว่า ผู้ส่ง คือ ผู้ทำหน้าที่กระจายข้อมูล เริ่มต้นในการสื่อสาร เช่น ครูถ่ายทอดเนื้อหาวิชาของบทเรียนแก่นักเรียน

นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาครุศาสตร์

คอมพิวเตอร์ ชั้นปีที่3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้ส่งสาร ผู้ส่งสารได้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่เป็นผู้ริเริ่มต้นการติดต่อสื่อสาร ผู้ส่งสารที่ดีจะต้องมีจุดประสงค์ในการส่งสาร มีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่ต้องการสื่อสารอย่างถ่องแท้ เข้าใจความพร้อมความสามารถของผู้รับสาร และเลือกใช้กลวิธีสื่อสารอย่างเหมาะสม

ที่มงานทรูปปลุกปัญญา (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้ส่งสาร หมายถึงบุคคลที่เป็นผู้ส่งเรื่องราวหรือสารออกไป

สรุปว่า ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

#### 1.2.3.4 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านช่องทางการสื่อสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

จุฬารัตนากร (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ช่องทางการสื่อสาร คือ ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่องทางเปรียบเหมือนทางหรือพาหะระหว่างผู้ร่วมสื่อสาร

อรวรรณ ไชยปัญญา (2556, หน้า 41) กล่าวว่า ช่องทางหรือสื่อในการนำส่ง (Media/Source) คือ เครื่องมือหรือตัวอย่างที่ข่าวสารสามารถเดินทางจากแหล่งที่กำเนิด อาจเป็นสัญญาณเสียงจากเครื่องขยายเสียง สัญญาณวิทยุ สัญญาณโทรทัศน์ Internet ทาง Website ทาง e-mail

อารมณ ฉนวนจิตร (2556, หน้า 132) สื่อ คือ ตัวกลางที่จะช่วยนำสารไปยังผู้รับ สื่ออาจสรุปได้ว่าเป็นช่องทางการนำข้อมูลจากผู้ส่งไปยังผู้รับ

นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาครุศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ชั้นปีที่3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า สื่อ ตัวกลางที่เชื่อมโยงสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร

ที่มงานทรูปปลุกปัญญา (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า สื่อ หมายถึง เครื่องมือที่ใช้ในการส่งสาร เช่น วิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ โทรศัพท์ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ ต่าง ๆ

สรุปว่า ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีการตกลงและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

### 1.2.3.5 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

จุฬาริทยานุกรม (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า สาร (message)

หมายถึง สิ่งที่ถูกส่งสารไปให้ผู้รับสารในรูปของรหัสคำว่า “รหัส” หมายถึง สัญญาณ (signal) หรือสัญลักษณ์ (symbol) หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในลักษณะที่มีความหมายต่อคน และผู้รับสารสามารถเข้าใจความหมายของมันได้ต่อเมื่อมีการถอดความหมายของสัญญาณหรือสัญลักษณ์ออกมา สัญญาณหรือสัญลักษณ์ในที่นี้อาจเป็น คำพูด ตัวหนังสือ รูปภาพ เครื่องหมาย หรือการทำท่าทางต่าง ๆ ฯลฯ ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงหรือถ่ายทอดความคิด ความรู้สึก ความต้องการและวัตถุประสงค์ของผู้รับสาร ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว สารก็คือ ภาษา (language)

อรรถรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 41) กล่าวว่า สารที่จะส่ง (Message) การติดต่อสื่อสารอาจจะใช้วิธีการพูดคุย ออกคำสั่ง บันทึกข้อความส่งข่าวสาร รายงานหรือสิ่งใด ๆ ก็ได้

อารมณ ฉนวนจิตร (2556, หน้า 132) สาร คือ ข้อมูล ข้อความ เนื้อหาสาระ ข้อเท็จจริง ที่จะถูกส่งไปยังผู้รับ

นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาครุศาสตร์ คอมพิวเตอร์ ชั้นปีที่ 3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า สาร คือ เรื่องราว ตัวข้อมูล สาระสำคัญที่ผู้ส่งสารส่งถึงผู้รับสาร

ทีมงานทรูปปลูกปัญญา (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า สาร หมายถึง เรื่องราวที่ต้องการส่ง

สรุปว่า สาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้

### 1.2.3.6 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านผู้รับสาร

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของ ดังนี้

จุฬาริทยานุกรม (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้รับสาร (encoder) คือ ผู้ที่รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง เมื่อได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนอง (feedback)



กลับไปให้ผู้ส่งสาร หรือผู้รับสารเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ผู้ถอดรหัส (decoder) คือ ผู้ที่ถอดความหมายของสัญญาณหรือสัญลักษณ์ที่ผู้เข้ารหัสส่งมา หรืออีกนัยหนึ่ง คือ ผู้รับผิดชอบการถอดรหัสของสาร (decoding) เพื่อให้ผู้รับสารปลายทาง (receiver/destination) หรือผู้รับสารที่ผู้ส่งสารต้องการให้ได้รับสารของตน

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 41) กล่าวว่า ผู้รับสาร (Receiver) จะต้องมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องที่จะรับเป็นอย่างดี ต้องมีความคิด ประสบการณ์ มีทักษะรวมถึงความสามารถในการถอดรหัสเพื่อให้เข้าใจข่าวสารที่ผู้ส่งสารเป็นรหัสได้ด้วย

อารมณั ฉนวนจิตร (2556, หน้า 132) ผู้รับ คือ ผู้ที่รับข้อมูลจากผู้ส่ง โดยผ่านรายการที่เรียกว่าสื่อชนิดต่าง ๆ "ในทางปฏิบัติจริง ๆ แล้วจะพบว่า การสื่อสารเพื่อจะให้ได้ดี จำเป็นต้องมีการตอบโต้ระหว่างผู้รับและผู้ส่ง การแลกเปลี่ยนข้อมูลจะทำให้การสื่อสารมีความสมบูรณ์มากขึ้น ฉะนั้น จึงไม่แปลกว่าบางครั้งผู้ส่งจะกลายเป็นผู้รับ และผู้รับจะเปลี่ยนเป็นผู้ส่งเสียเอง"

นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม สาขาวิชาครุศาสตร์  
คอมพิวเตอร์ ชั้นปีที่ 3 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี (2557, ออนไลน์) กล่าวว่า ผู้รับสาร คือ ผู้รับสารได้แก่บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่รับรู้ข้อมูลจากผู้ส่งสาร ทำความเข้าใจกับข้อมูลที่ได้รับและมีปฏิกิริยาตอบสนอง ผู้รับสารที่ดีจะต้องมีจุดประสงค์ในการรับสารพร้อมรับข่าวสารต่าง ๆ มีสมาธิ และมีปฏิกิริยาตอบสนอง

สรุปว่า ผู้รับสาร ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร และผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้

ตาราง 7 องค์ประกอบย่อยของการสื่อสาร

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การสื่อสาร	ผู้ส่งสาร	ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร 3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
	ช่องทางการสื่อสาร	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีการตกลงและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร 2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน 4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การสื่อสาร	สาร	ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน</li> <li>2. สัญญาณหรือสัญลักษณ์หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน</li> <li>3. สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย</li> <li>4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน</li> </ol>
	ผู้รับสาร	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่งโดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร และผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางการสื่อสาร</li> <li>2. ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร</li> <li>3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้</li> <li>4. ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ</li> </ol>

## 1.2.4 องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำที่ด้านบทบาทงาน

### 1.2.4.1 ความหมายด้านบทบาทงาน

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) การทำตามตามบท, การทำตามบท, โดยปริยายหมายความว่า การทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครู และงาน หมายถึง น. สิ่งหรือกิจกรรมที่ทำ มักใช้เข้าคู่กับคำ การ เช่น การงาน เป็นการเป็นงาน ได้การได้งาน

พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์ (2554, หน้า 24-47) บทบาท หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติของบุคคลตามอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งการกระทำหรือการปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพเป็นอยู่ของบุคคลและความคาดหวังของสังคม โดยบทบาทนั้นจะมีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน หากสภาพของบุคคลจะเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย ยิ่งบุคคลนั้นมีความสัมพันธ์กับสังคมเท่าใด บทบาทก็จะยิ่งเพิ่มมากขึ้นด้วย

ณัฐกิตติ์ รักคนตรง (2554, หน้า 22) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเขต 1 จังหวัดลพบุรี กล่าวว่า บทบาทและหน้าที่ หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตามภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมาย โดยบทบาทและหน้าที่จะดำเนินควบคู่กันไป เช่น ผู้บริหาร รองผู้บริหาร ครู อาจารย์ ภารโรง โดยบุคคลหนึ่งๆ อาจมีหลายตำแหน่งและจะต้องแสดงบทบาทที่ต่างกันในแต่ละตำแหน่งและจะแสดงบทบาทหน้าที่ที่ต้องการทำของแต่ละบุคคล

จุฑารัตน์ ปะวะเน (2556, หน้า9) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 40 เพชรบูรณ์ กล่าวว่า บทบาท หมายถึง ภาระกิจและการปฏิบัติตลอดจน การดูแลการดำเนินงานในองค์กรให้ดำเนินไปตามความคาดหวังของบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับตำแหน่ง บทบาทของผู้บริหารหมายถึง ผู้บริหารจะต้องมีการมองบริบท สภาพแวดล้อมขององค์กรและความต้องการของสังคม โดยนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นการผสมผสานกระบวนการ วิธีการต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาองค์กร

สุภาวิวัฒน์ หัวขจร (2557, หน้า 25-26 ) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต่อการส่งเสริมการทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 กล่าวว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง พฤติกรรมหรือการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความ

รับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนเมื่อเข้าดำรงตำแหน่งผู้บริหารในสถานศึกษานั้น ๆ  
ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีบทบาทสำคัญที่สุดในฐานะที่เป็นผู้มีส่วนรับผิดชอบอย่างใกล้ชิด  
ต่อการจัดการศึกษา

สรุปว่า บทบาทงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตามภารกิจ  
หรืองานที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งการกระทำหรือการปฏิบัติ  
นั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพเป็นอยู่ของบุคคลและความคาดหวังของสังคม โดยนำหลักการ  
บริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นการ  
ผสมผสานกระบวนการ วิธีการต่าง ๆ ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาองค์กร

#### 1.2.4.2 องค์ประกอบย่อยด้านบทบาทงาน

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับองค์ประกอบย่อยของบทบาทงาน  
ดังนี้

วิภาณันท์ ทองเจริญ (2554, ออนไลน์) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาท  
ผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา พบว่า บทบาทงานประกอบด้วย 1) การเป็น  
ผู้นำทางวิชาการ 2) การบริหารแบบมีส่วนร่วม 3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก 4) การ  
ประสานความสัมพันธ์ 5) การส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากร 6) การสร้างแรงจูงใจ  
7) การประเมินภายในและการประเมินภายนอก 8) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและ  
พัฒนา 9) การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ 10) การส่งเสริมเทคโนโลยี

รสรินญ์ เชยสาคร (2557, หน้า 91) บทบาทหน้าที่ของผู้บริหาร  
โรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรี  
สะเกษ พบว่า บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการบริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและ  
ครู ได้แก่ 1) การประเมินผล 2) การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา 3) การสร้าง  
แรงจูงใจ 4) การส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรด้านการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม 5) การ  
ประสานความสัมพันธ์ 6) การเป็นผู้นำทางวิชาการ 7) การส่งเสริมเทคโนโลยี 8) การ  
เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และ 8) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2560, หน้า 3) บทบาทที่สำคัญของผู้บริหาร  
ประกอบด้วย 1) การนำการเปลี่ยนแปลง 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการ  
เปลี่ยนแปลง 3) การปรับปรุงการเรียนการสอน 4) มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ และ  
การสื่อสาร 5) การจัดการความรู้ในองค์กร 6) ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการ

เรียนรูของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง 7) การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย 8) ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรูของผู้เรียน

The Wallace Foundation (2012) เป็นมูลนิธิให้ทุนสนับสนุนโครงการส่งเสริมความเป็นผู้นำการศึกษาใน 24 รัฐของประเทศสหรัฐอเมริกา เสนอแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพควรนำไปใช้มี 5 ประการ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา 3) การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น 4) การปรับปรุงการเรียนการสอน 5) การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล

Derick Meado (2016) ผู้เชี่ยวชาญด้านการสอน ได้เขียนบทความเรื่อง The Role of the Principal in Schools ได้สรุปบทบาทหน้าที่ในโรงเรียนของผู้บริหารสถานศึกษายุคใหม่ที่สำคัญ 9 บทบาท ดังนี้ 1) บทบาทในฐานะผู้นำ 2) บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน 3) บทบาทในฐานะผู้ประเมิน 4) บทบาทในการพัฒนา 5) บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการ 6) บทบาทในการกำหนดตาราง 7) บทบาทในการจ้างครูใหม่ 8) บทบาทในการปกครองและชุมชนสัมพันธ์ 9) บทบาทในการมอบหมายงาน

Grossman (2011) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องรับผิดชอบตามบทบาท ดังนี้ 1) บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ 2) บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล 3) หลักความสัมพันธ์กับการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ 4) บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล 5) วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น

DoDEA 21 (2014) ได้นำเสนอเครื่องมือการประเมินเรื่อง Instructional Leadership: Self Assessment and Reflection Continuum เป็นเครื่องมือประเมินความเป็นผู้นำทางการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 การกำหนดตัวชี้วัดด้านสมรรถนะและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพในศตวรรษที่ 21 มี บทบาท 4 ด้านหลักดังนี้ 1) การบูรณาการการเรียนการสอน 2) การนำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอน 3) การร่วมมือกัน 4) ยืดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

จากการศึกษางานวิจัย ผู้วิจัยได้สังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อหาองค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทงาน ดังตาราง 8 ดังนี้



ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของบทบาทงาน	วิภาณันท์ ทองเจริญ (2554)	รศ.ริญ แซ่เสนาคร (2557)	สมานจิต ภิรมย์รัตน์ (2560)	The Wallace Foundation (2012)	Derick Meado (2016)	Grossman (2011)	DoDEA 21 (2014)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรรจค์
- บทบาทในการพัฒนา การดำเนินงาน และการประเมินโครงการ					√					
9. การส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและพัฒนา	√	√						1	14.3	
10. การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์	√	√						1	14.3	
11. การส่งเสริมเทคโนโลยี	√	√						1	14.3	
12. มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร			√					1	14.3	
13. การนำการเปลี่ยนแปลง								2	28.6	
- การนำการเปลี่ยนแปลง			√							
- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง			√							
14. การจัดการความรู้ในองค์กร			√					1	14.3	
15. การเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง								2	28.6	
- ต้องจัดสภาพแวดล้อมบนพื้นฐานยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง			√							
- ยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง							√			
16. การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย			√					1	14.3	
17. ทำงานร่วมกับสถานประกอบการเพื่อการเรียนรู้ของผู้เรียน			√					1	14.3	



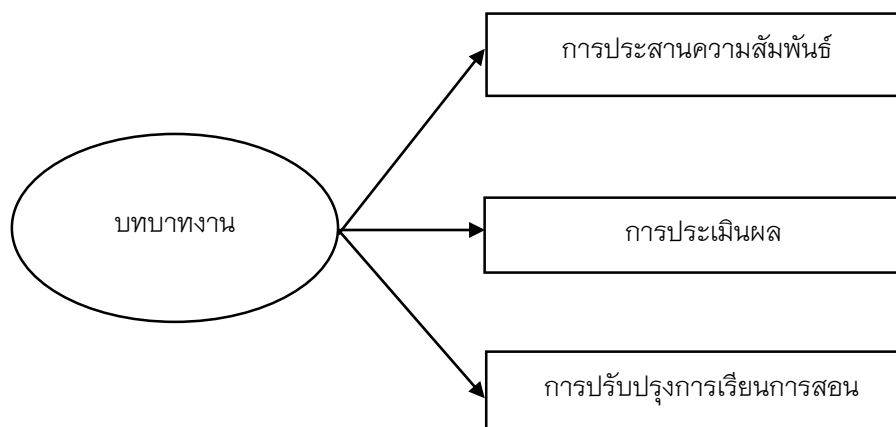
ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของบทบาทงาน	วิภานันท์ ทองเจริญ (2554)	รสรีย์ เขยสาคร (2557)	ศมานจิต ภิมยี่ริน (2560)	The Wallace Foundation (2012)	Derick Meado (2016)	Grossman (2011)	DoDEA 21 (2014)	คามณี	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
18. การสร้างวิสัยทัศน์								2	28.6	
- วิธีสร้างแรงบันดาลใจบุคคลด้วยวิสัยทัศน์ที่ให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ในระดับสูงขึ้น						√				
- การสร้างวิสัยทัศน์				√						
19. สร้างบรรยากาศที่อบอุ่นเพื่อการศึกษา				√				1	14.3	
20. การปลูกฝังภาวะผู้นำให้กับบุคคลอื่น				√				1	14.3	
21. การปรับปรุงการเรียนการสอน								4	57.1	√
- การปรับปรุงการเรียนการสอน			√	√						
- การบูรณาการการเรียนการสอน							√			
- บทบาทในการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ						√				
22. การบริหารจัดการกับคน ข้อมูล และกระบวนการ				√				1	14.3	
23. บทบาทในการจ้างครูใหม่					√			1	14.3	
24. บทบาทในฐานะผู้นำ					√			1	14.3	
25. บทบาทในฐานะผู้รักษาระเบียบวินัยของผู้เรียน					√			1	14.3	
26. บทบาทในการทบทวนนโยบายและกระบวนการภายใน					√			1	14.3	
27. บทบาทในการกำหนดตาราง					√			1	14.3	
28. บทบาทในการมอบหมายงาน					√			1	14.3	

## ตาราง 8 (ต่อ)

องค์ประกอบของบทบาทงาน	ภิกษุณี (2554)	รศ.ดร. (2557)	ศ.ดร. (2560)	The Wallace Foundation (2012)	Derrick Meado (2016)	Grossman (2011)	DoDEA 21 (2014)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิทธิ์
29. บทบาทในการออกแบบหลักสูตร การใช้หลักสูตร การวัดผล และการประเมินผล						√		1	14.3	
30. บทบาทในการบริหารสารสนเทศ การรวบรวมข้อมูล และกลยุทธ์การวิเคราะห์ข้อมูล						√		1	14.3	
31. นำรูปแบบทางดิจิทัลมาสนับสนุนการเรียนการสอนของครู							√	1	14.3	
รวม	10	8	8	5	9	5	4			

จากตาราง 8 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทงาน พบว่า มี 31 องค์ประกอบผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์ความถี่ร้อยละ 50 ขึ้นไป (ความถี่ตั้งแต่ 3 ขึ้นไป) เพื่อคัดเลือกองค์ประกอบย่อยของบทบาทงาน ผลการสังเคราะห์ดังกล่าวทำให้ได้ องค์ประกอบย่อยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทงาน มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การประสานสัมพันธ์ มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 57.1 องค์ประกอบที่ 2 การประเมินผล มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 57.1 องค์ประกอบที่ 3 การปรับปรุงการเรียนการสอน มีค่าความถี่เท่ากับ 4 คิดเป็นร้อยละ 57.1 แสดงเป็นโมเดลได้ดัง ภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 โมเดลบทบาททางาน

### 1.2.4.3 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการประสาน

#### ความสัมพันธ์

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของประสานความสัมพันธ์ ดังนี้

สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553, หน้า 7) การประสานงาน คือ การจัดระเบียบการทำงานให้งานและคนทำงานสอดคล้องกัน เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน แต่การทำงานไม่ซ้ำซ้อนกัน และเป็นการประสานหลายเรื่องไปพร้อม ๆ กัน เช่น เป้าหมาย แรงงาน ข้อมูล ความคิดเห็น จิตใจ ทรัพย์สิน วิธีการ ที่จะเข้าสู่เป้าหมายของโครงการ

Natthawat Paruemon (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า การสร้างความสัมพันธ์ คือ การใช้ความสัมพันธ์กับคนอื่นเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดหมาย ส่วนตัวการสร้างสัมพันธ์กับบุคคลนั้นเป็นไปได้อีกเช่นกันที่เราจะทำไปเพราะ เป็นช่องทางที่ทำให้ตนเองได้ประโยชน์และบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตนได้โดยที่มิได้พอใจในตัวบุคคลนั้นเลย

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ (Human Relation) แปลว่า ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

ชุติมา ปัญญาพินิจนุกร (2561, หน้า 239) การสร้างสัมพันธ์ภาพ หมายถึง การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ซึ่งลักษณะประจำตัวของบุคคลจะมีผลกระทบต่อความคิด และการกระทำของอีกฝ่ายทันที

HR HRM (2012, ออนไลน์) กล่าวว่า การบริหารเชิงประจักษ์สัมพันธ์ คือ สนใจที่พนักงาน อธิบายและรับฟัง สร้างภาวะผูกพัน สนใจบุคคล ปรับเปลี่ยน สนองความต้องการ

สรุปว่า ประจักษ์สัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประจักษ์สัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

#### 1.2.4.4 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการประเมินผล

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการประเมินผล ดังนี้  
 ภูมิชนะ เกิดพงษ์ (2555, ออนไลน์) ความหมายของการประเมินผล (evaluation) หมายถึง กระบวนการที่กระทำต่อจากการวัดผล แล้ววินิจฉัยตัดสิน ลงสรุปคุณค่าที่ได้จากการวัดผลอย่างมีกฎเกณฑ์ และมีคุณธรรม เพื่อพิจารณาตัดสินใจว่าสิ่งนั้นดีหรือเลว เก่งหรืออ่อน ได้หรือตก

ธนชพร ตั้งธรรมกุล (2556, ออนไลน์) กล่าวว่า การประเมิน (Assessment) หมายถึง กระบวนการเก็บข้อมูล ตีความ บันทึก และใช้ข้อมูลเกี่ยวกับของผู้เรียนที่ทำในภาระงานชิ้นงาน ว่าผู้เรียนรู้อะไรสามารถทำอะไรได้ และจะทำต่อไปอย่างไร ด้วยวิธีการและเครื่องมือที่หลากหลาย

สารานุกรมเสรี (2556, ออนไลน์) กล่าวว่า ประเมินผล หรือมักเรียก "การติดตามประเมินผล" เป็นกระบวนการดำเนินงานด้านการกำกับควบคุม เพื่อติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่

สมชาย รัตนทองคำ (2560, ออนไลน์) กล่าวว่า การประเมินผล (evaluation) หมายถึง กระบวนการอย่างมีระบบที่นำข้อมูลจากการวัดผลมาตีค่าและตัดสินคุณค่าของผู้เรียน

เอกลักษณ์ ประสงค์ใจ (2563, ออนไลน์) การประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การตัดสิน หรือวินิจฉัยสิ่งต่าง ๆ ที่ได้จากการวัดผล

ที ไอ ซี เอ (2563, ออนไลน์) การประเมินผล หมายถึง การประเมิน (assessment) แผนงาน การดำเนินงาน และผลลัพธ์ อย่างเป็นระบบและตามวัตถุประสงค์

ของแผนงาน หรือโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่หรือเสร็จสมบูรณ์แล้ว โดยวัตถุประสงค์ของการประเมิน คือ เพื่อพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

สรุปว่า การประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

#### 1.2.4.5 ความหมายองค์ประกอบย่อยด้านการปรับปรุงการเรียน

##### การสอน

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของการปรับปรุงการเรียนการสอน ดังนี้

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554, ออนไลน์) กล่าวว่า ปรับปรุง หมายถึง แก้ไขให้เรียบร้อยยิ่งขึ้น

ทิตินา แคมมณี (2555, หน้า 2-6) ได้วิเคราะห์วิวัฒนาการของการสอนไว้อย่างชัดเจนโดย กล่าวว่า การสอนเป็นพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ สิ่งต่าง ๆ รอบตัวเพื่อประโยชน์ในการดำรงชีวิต

อนงค์ศิริ วิชาลัย (2012, ออนไลน์) กล่าวว่า การเรียนการสอน หมายถึง กิจกรรมที่ผู้สอนและผู้เรียนร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมเพื่อให้ผู้เรียนเกิดความรู้ทักษะเจตคติ โดยมีการวางแผนการจัดกิจกรรมเป็นลำดับขั้นตอน

IM2 (2017, ออนไลน์) ความหมายของการเรียนการสอน จึงหมายถึง การได้รับความรู้ พฤติกรรม ทักษะ คุณค่าหรือความพึงพอใจที่เป็นสิ่งแปลกใหม่ด้วยวิธีการถ่ายทอดหรือวิธีการสอนที่หลากหลายรูปแบบให้เหมาะสมตามศักยภาพของผู้เรียน

เจนจิรา ยะตัน (2563, ออนไลน์) การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การทำให้เป็นระบบการจัดการเรียนรู้เป็นไปตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปว่า การปรับปรุงการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอนการ

วางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ตาราง 9 องค์ประกอบย่อยของบทบาทงาน

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
บทบาทงาน	การประสานความสัมพันธ์	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน 2. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย 3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน 4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน
	การประเมินผล	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

ตาราง 9 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	องค์ประกอบย่อย	นิยามปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	การประเมินผล	โดยผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน
	การปรับปรุงการเรียนการสอน	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอนการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้</li> <li>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน</li> <li>3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น</li> <li>4. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร</li> <li>5. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</li> </ol>

### 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำทีม

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำทีม ดังนี้

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 36) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีมในลักษณะของความ<sup>1</sup>เป็นผู้นำทีมหรือภาวะวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือองค์ประกอบอื่นในขณะนั้น กระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กันในหลายด้านในขณะนี้ ทำให้องค์การต่าง ๆ ต้องหันกลับมาสำรวจความพร้อมของตนเองในกระที่จะต้องตั้งรับสถานการณ์ได้อย่างมั่นคง และในขณะเดียวกันจะหันกลับมาบริหารในเชิงรุกได้อย่างไร ปัจจัยต่าง ๆ ที่เป็นตัวแปรที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารองค์การมีมากมาย ลำพังผู้นำหรือผู้บริหารคนเดียวคงไม่สามารถรับมือได้ ดังนั้น กระแสของความต้องการที่จะสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งจึงได้รับการตอบสนองเป็นอย่างมาก

สมัคร เยาวภรณ์ (2555, หน้า 35) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีม โดยรวมแล้วมีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำในองค์การอื่น ๆ แต่เมื่อศึกษารายละเอียดจึงพบว่ามีความแตกต่างในลักษณะที่เป็นบทบาทของผู้นำ คือ ถ้าเป็นภาวะผู้นำในองค์การต่าง ๆ จะมีความชัดเจนในสายงานการบังคับบัญชา หรือการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การใช้อิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือองค์ประกอบอื่น

ภักดิ์รักรักษ์ พลดี (2556, หน้า 38) กล่าวว่า วิวัฒนาการของสไตส์ภาวะผู้นำได้เปลี่ยนแปลงจากบุคคลเพียงคนเดียวที่มีลักษณะเป็นคนเก่งแต่เพียงผู้เดียวแบบเดี่ยวมือหนึ่งหรือมหาบุรุษหรือวีรสตรี ซึ่งถือเป็นผู้นำเดี่ยว (Solo Leadership) มาเป็นผู้นำทีม (Team Leadership) ทั้งนี้โลกหลังสงครามโลกครั้งที่สองมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การต่าง ๆ มีลักษณะซับซ้อน (Complex Organizations) มากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดเงื่อนไขในสถานการณ์ที่แตกต่างจากในอดีต เช่นการมีความต้องการผู้นำหลายคนเพื่อรับมือกับทีมงานเฉพาะกิจจำนวนมาก สมาชิกระดับล่างขององค์การเริ่มมีการตัดสินใจกันเองมากขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้ต้องใช้ภาวะผู้นำแบบทีมมากขึ้น

อรรรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 18) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำทีม โดยรวมแล้วมีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำในองค์การอื่น ๆ แต่เมื่อศึกษารายละเอียดจึงพบว่ามีความแตกต่างในลักษณะที่เป็นบทบาทของผู้นำคือ ถ้าเป็นภาวะผู้นำในองค์การ



ต่าง ๆ จะมีความชัดเจนในสายงานการบังคับบัญชา หรือการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การใช้อิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือองค์ประกอบอื่นในขณะนั้น กระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นพร้อม ๆ กันในหลายด้านในขณะนี้ทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องหันกลับมาบริหารในเชิงรุกได้อย่างไร ปัจจัยต่าง ๆ เป็นตัวแปรที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารองค์กร ลำพังผู้นำหรือผู้บริหารคนเดียวคงไม่สามารถรับมือได้ ดังนั้นกระแสของความต้องการที่จะสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งจึงได้รับการตอบสนองเป็นอย่างมาก ปัญหาที่ตามมาคือเมื่อมีทีมงานที่ดีแล้วเราจะหาผู้นำทีมที่มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งได้อย่างไร เพราะผู้นำทีมคือผู้มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนแนะนำและอำนวยความสะดวกให้เกิดการทำงานที่มีรูปแบบของทีม การทำงานเป็นทีมจะต้องเกิดขึ้นในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ทีมงานและระดับผู้จัดการระดับสูง

กฤษณา พงษ์วาปี (2558, หน้า 65) กล่าวว่า ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาให้สถานศึกษาเป็นไปในทิศทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ความเป็นนักบริหารมืออาชีพพร้อมกับผู้นำที่เข้มแข็ง และเป็นไปตามสภาพปัญหาที่ต้องการแต่ละสังคมเป็นอย่างมาก สภาพปัจจุบันจะเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Work) ผู้บริหารต้องอยู่ในฐานะของผู้นำแบบทีมหรือมีภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำที่มีความสำคัญเพราะผู้นำทีม คือ ผู้วางแผนแนะนำ และอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่สร้างในเกิดการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยภาวะผู้นำทีมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

จิราวรรณ มั่นจิต (2558, หน้า 51-52) ได้กล่าวว่า แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีม โดยรวมแล้วมีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับลักษณะภาวะผู้นำอื่น ๆ แต่เมื่อศึกษารายละเอียดจึงพบว่ามีความแตกต่างในลักษณะที่เป็นบทบาทของผู้นำ คือ ถ้าเป็นภาวะผู้นำในองค์การต่าง ๆ จะมีความชัดเจนในสายงานการบังคับบัญชา หรือการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การใช้อิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือองค์ประกอบอื่น ๆ ที่เป็นตัวแปรที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารองค์การ ดังนั้นกระแสของความต้องการที่จะสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งจึงได้รับการตอบสนองเป็นอย่างมาก

ปัญหาที่ตามมาคือ เมื่อมีทีมงานที่ดีแล้วเราจะหาผู้นำทีมงานที่มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งได้อย่างไรเพราะผู้นำทีม คือผู้มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผน แนะนำ และอำนวยความสะดวกให้เกิดการทำงานที่มีรูปแบบของทีมงานการทำงานเป็นทีมจะต้องเกิดขึ้นในทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ทีมงาน และระดับผู้จัดการระดับสูง

ธรรต รุ่งศรี (2560, หน้า 23-24) กล่าวว่า ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหาร และพนักงานธนาคารทหารไทยจำกัด(มหาชน)เป็นผู้นำองค์กรให้ประสบความสำเร็จเป็นผู้ที่ยอมรับผิดชอบ ผู้ชักจูงให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงาน เป็นผู้มีอิทธิพลต่อเพื่อนร่วมงาน มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีอุดมการณ์ มีความกระตือรือร้น ความยืดหยุ่น สามารถสร้างสัมพันธภาพในองค์กรให้เกิดการพัฒนา จนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การทำงานเป็นกลุ่มหรือเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มผลผลิตและส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงในองค์กรซึ่งมักจะมีวัฒนธรรมที่หลากหลาย การทำงานเป็นทีมจะช่วยลดปัญหาเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร และการสื่อสารไม่เพียงแต่จะต้องมีความรับผิดชอบต่อคนเพียงคนเดียว หรือหลายคน แต่จะต้องรับผิดชอบต่อทีมงานทั้งหมดตลอดจนถึงองค์การโดยส่วนรวมด้วย การเป็นผู้นำทีมเป็นเรื่องที่กำลังได้รับความนิยมในองค์การต่าง ๆ โดยการปรับโครงสร้างและแนวทางการทำงานเป็นทีมอย่างกว้างขวาง

#### 1.4 การส่งเสริมและการพัฒนาภาวะผู้นำทีม

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับการส่งเสริมและการพัฒนาภาวะผู้นำทีม ดังนี้

บุญมี ก่อบุญ (2553, หน้า 273) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมงานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำทีม มี 9 ขั้นตอน คือ หลักการพัฒนาภาวะผู้นำทีม จุดประสงค์การพัฒนาภาวะผู้นำทีม วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีม การพัฒนาภาวะผู้นำทีมภาคทฤษฎี การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทีมภาคทฤษฎี การพัฒนาภาวะผู้นำทีมภาคปฏิบัติ การประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำทีมภาคปฏิบัติการ สัมมนาเพื่อนำเสนอผลการพัฒนาภาวะผู้นำทีม และการสรุปผลการพัฒนาภาวะผู้นำทีม

สมัตร เขาวรรณ (2555, หน้า 233) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์เขต 3 พบว่า รูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่พัฒนาขึ้นมี 6 องค์ประกอบ ได้แก่

หลักการ วัตถุประสงค์ เนื้อหา กระบวนการ สื่อและแหล่งเรียนรู้ และการวัดและประเมินผล โดยที่เนื้อหาของรูปแบบมี 4 ประเด็น ได้แก่ 1)การพัฒนาตนเอง 2)การทำงานเป็นทีม 3)การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ และ 4)การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา กระบวนการพัฒนาของรูปแบบแบ่งเป็น 3 ระยะ 1)ระยะเตรียมการ 2)ระยะเสริมสร้าง 3)ระยะติดตาม หลังการเสริมสร้าง กิจกรรม ได้แก่ 1)การศึกษาชุดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยตนเอง 2)การประชุมเชิงปฏิบัติการ 3)การศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น และ4)การประชุมสัมมนา การที่ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ อาจเป็นเพราะวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมสามารถใช้ได้หลากหลายวิธี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับเนื้อหาและบริบทที่เกี่ยวข้อง แต่เหตุผลสำคัญที่วิธีการพัฒนาดังกล่าวมีความเหมาะสมในการนำมาใช้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทีม คือ ความหลากหลายที่สามารถนำไปพัฒนาได้อย่างครอบคลุมทั้งด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ คุณธรรม จริยธรรม และบุคลิกภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับหลักการสำคัญของการพัฒนาคือเป็นการพัฒนาควบคู่กันไประหว่างภาคความรู้กับภาคปฏิบัติและการศึกษาดูงานโรงเรียนดีเด่น เพื่อให้ตรงกับความต้องการ ความสนใจของบุคลากร และเน้นการพัฒนาที่มีความต่อเนื่อง

ภรณ์รักษ์ พลดี (2556, หน้า 50-55) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยใช้ภาวะผู้นำทีม พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทีม ถือเป็นเรื่องสำคัญที่ทุกองค์การควรให้ความสำคัญ เพราะความเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา จำเป็นที่ผู้นำซึ่งเป็นบุคคลที่มีความสำคัญสูงสุดในองค์การจะต้องเรียนรู้และปรับตัวให้ทันกระแสความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำทีม ได้สรุปการพัฒนาภาวะผู้นำทีม โดยหลักการ รูปแบบและวัตถุประสงค์ของการพัฒนาจะไม่แตกต่างกันจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยทั่วไป แต่มีส่วนที่แตกต่างในส่วนที่เป็นเนื้อหาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมเป็นการเฉพาะเท่านั้น ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำทีมหมายถึง รูปแบบการพัฒนาที่ได้กำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย เทคนิค วิธีการ ขั้นตอนการดำเนินการ และติดตามและประเมินผลโดยมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ เพื่อการพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำที่เต็มตามศักยภาพและครบองค์ประกอบภาวะผู้นำทีม รวมถึง การคงรักษาสภาพความเป็นผู้นำที่ทรงคุณค่าให้นานที่สุด วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมมี 7 วิธีคือ 1) การศึกษาด้วยตนเอง 2) การฝึกวิธีทำงาน 3) การ

หมุนเวียนเปลี่ยนงาน 4) การประชุม 5) การฝึกสถานการณ์จำลอง 6) การศึกษาดูงาน 7) การฝึกวิเคราะห์งานแบบ SWOT Analysis

อรวรรณี ไชยปัญหา (2556, หน้า 74-75) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก พบว่า วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีม หมายถึง รูปแบบการพัฒนาที่ได้มีการกำหนดหลักการ วัตถุประสงค์ เทคนิควิธีการ ขั้นตอนการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล โดยมีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบเพื่อต้องการพัฒนาผู้น้ององค์กรให้มีภาวะผู้นำเต็มตามศักยภาพและครบองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมรวมถึงการคงรักษาสภาพความเป็นผู้นำทีมที่ทรงคุณค่าขององค์กรให้นานที่สุดโดยใช้วิธีการพัฒนาแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคลและวิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม ดังนี้

1. วิธีการพัฒนาเป็นรายบุคคล หมายถึง วิธีพัฒนาภาวะผู้นำทีมที่มีความเหมาะสมกับการเรียนรู้เป็นรายบุคคล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การศึกษาที่บ้าน หมายถึง การพัฒนาภาวะผู้นำทีมด้วยตนเองเพียงลำพัง ซึ่งเกิดจากความสนใจและความต้องการของบุคคลโดยใช้วิธีการศึกษาจากชุดการเรียน โปรแกรมสำเร็จรูป ระบบออนไลน์ เอกสาร ตำรา สื่อช่วยสอน (CAI)

1.2 การฝึกพัฒนาตน หมายถึง การลงปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือสถานประกอบการนั้น ๆ เพื่อให้ผู้ฝึกงานได้เรียนรู้หลักการ วิธีการ รูปแบบ วัฒนธรรม ประเพณีการทำงานที่ตรงกับสภาพจริงมากที่สุด

1.3 การหมุนเวียนเปลี่ยนงาน หมายถึง รูปแบบการพัฒนาบุคลากรที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงโดยมีการสับเปลี่ยนเรียนรู้งานที่หลากหลาย มีขั้นตอนสำคัญอยู่ 6 ขั้นตอน คือ ขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการเลือกบุคลากร ขั้นตอนการเลือกงาน ขั้นตอนการสอบถามความพึงพอใจ ขั้นหมุนเวียนสับเปลี่ยนงาน ขั้นติดตามและประเมินผล

2. วิธีการพัฒนาเป็นรายกลุ่ม หมายถึง วิธีการพัฒนาผู้นำทีมที่มีตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป และมีส่วนเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การบรรยาย หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ หลักการแนวคิด ทักษะ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ สู่ผู้เรียนโดยอาศัยการบรรยายและการสื่อสารด้านเดียวเป็นหลัก

2.2 การประชุม หมายถึง การประชุมใหญ่ การประชุมวิชาการ การประชุมเชิงปฏิบัติการ และการประชุมสัมมนาซึ่งเป็นการประชุมสมาชิกทั้งหมดพร้อมกัน โดยสมาชิกดังกล่าวเป็นผู้มีพื้นฐาน มีเป้าหมาย มีผลประโยชน์ในหน่วยงานร่วมกันเพื่อทำความเข้าใจ สอบถาม ตอบปัญหาข้อข้องใจ และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกันของสมาชิกให้เกิดความชัดเจน

2.3 การอภิปราย หมายถึง การแสดงความคิดเห็นร่วมกันของกลุ่มผู้ที่มีความสนใจหรือเชี่ยวชาญด้านนั้น ๆ

กฤษณา พงษ์วาปี (2558, หน้า 67) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า องค์ประกอบของรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ในจังหวัดนครราชสีมา มี 2 ส่วนได้แก่

ส่วนที่ 1 แนวทางการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วยหลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ กลุ่มเป้าหมายและการดำเนินการพัฒนา

ส่วนที่ 2 กระบวนการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทีม มี 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นที่ 1 กระประเมินความรู้ก่อนการพัฒนา ขั้นที่ 2 การพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทีม ซึ่งประกอบด้วย 6 หน่วย ดังนี้ หน่วยที่ 1 ด้านผู้นำทีม หน่วยที่ 2 ด้านสมาชิกทีม หน่วยที่ 3 ด้านเป้าหมายของทีม หน่วยที่ 4 ด้านบทบาทของสมาชิกทีม หน่วยที่ 5 ด้านมนุษยสัมพันธ์ หน่วยที่ 6 ด้านการสื่อสาร และขั้นที่ 3 การประเมินความรู้หลักการพัฒนา

ธรรต รุ่งศรี (2560, หน้า 25-26) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีม ประกอบด้วย การสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) เกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) ใน 5 องค์ประกอบของรูปแบบ คือ 1) หลักการของรูปแบบ 2) วัตถุประสงค์ 3) เนื้อหาสาระ 4) กระบวนการพัฒนา 5) ผลที่ต้องการ และขอรับข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด (มหาชน) ที่สมบูรณ์และเหมาะสม และกำหนดวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) ประกอบด้วย การฝึกอบรม การประชุมสัมมนา การประชุมเชิง

ปฏิบัติการ การนิเทศกำกับติดตามประเมินการดำเนินงาน การใช้คู่มือและโปรแกรมในการพัฒนาหลักจากนั้นนำประเด็นที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาสังเคราะห์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน) นำมาสร้างเป็นข้อมูลแบบสอบถาม โดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานของธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน)

## 2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับตัวบ่งชี้

การศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวทาง ดังนี้

### 2.1 ความหมายของตัวบ่งชี้

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของตัวบ่งชี้ ดังนี้

มังกรแก้ว ตรุณศิลา (2557, หน้า 20) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง ตัวแปรประกอบที่นำมาใช้เพื่อบ่งบอกสถานภาพหรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงาน ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งซึ่งสารสนเทศดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปรข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กับค่าของตัวบ่งชี้ สามารถแสดงหรือบ่งบอกสภาพที่ต้องการศึกษาใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินระดับผลการปฏิบัติงาน

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 114) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง สิ่งที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นลักษณะของสิ่งที่ต้องการวัด หรือเป็นองค์ประกอบที่แสดงถึงลักษณะของระบบการดำเนินงานเป็นสารสนเทศที่บ่งบอกสภาวะหรือสภาพการณ์ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง

นิภาพร แสนเมือง (2557, หน้า 142) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หมายถึงตัวประกอบหรือองค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง มีลักษณะเชิงคุณภาพหรือปริมาณ โดยการนำตัวแปรหรือข้อมูลหรือข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กันเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สามารถชี้ให้เห็นคุณลักษณะหรือสภาพการณ์นั้นได้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 167) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบที่นำมาวัดหรือชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ของสิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นค่าที่สังเกตได้ทั้งเชิงปริมาณหรือเชิงคุณภาพ สามารถ

เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ต้องการประเมินได้และนำไปใช้ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผนการบริหาร การติดตามผล การดำเนินงาน และการจัดลำดับการพัฒนาได้

ภักพหล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและแปรค่าได้ เป็นสิ่งที่ใช้เพื่อบ่งบอกถึง สถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานหรือผลการดำเนินงานรวมทั้ง อุปสรรคต่าง ๆ โดยรวม ในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งมีความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการ เปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ต้องการศึกษา

วราพงษ์ ภูเมฆ (2558, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง สารสนเทศที่แสดงถึงลักษณะหรือปริมาณของสภาพที่ต้องการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลา หนึ่ง ซึ่งสารสนเทศดังกล่าวอาจอยู่ในรูปข้อความ ตัวประกอบ ตัวแปรหรือค่าที่สังเกตได้ เป็นตัวเลขโดยลักษณะดังกล่าวเป็นการนำข้อมูลตัวแปร ข้อเท็จจริงมาสัมพันธ์กัน ค่าของ ตัวบ่งชี้สามารถแสดงหรือบ่งบอกถึงสภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวมอย่างกว้าง ๆ แต่มี ความชัดเจนเพียงพอที่จะใช้ในการเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้เพื่อประเมินสภาพที่ ต้องการศึกษาได้

ญาตา กรุณากร (2558, หน้า 278) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรขององค์ประกอบหรือข้อมูลที่เป็นสารสนเทศที่ได้ประมวลผลเป็นค่าสถิติที่ ใช้แสดงภาวะของสิ่งที่มุ่งวัดในสถานการณ์หรือช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และเป็นค่าที่สังเกตได้ ทั้งเชิงปริมาณหรือคุณภาพ ซึ่งเป็นผลสะท้อนของการดำเนินงาน สามารถนำไปใช้ ประโยชน์ในการกำหนดนโยบาย การวางแผน การบริหารงาน การติดตามผลการ ดำเนินงานและการจัดลำดับการพัฒนาของหน่วยงานหรือองค์กรได้

อมรรัตน์ สิงโต (2560, หน้า 82) ได้ให้ความหมายว่า ตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปรหรือองค์ประกอบที่สามารถวัดและ แปรค่าได้ ซึ่งให้เห็นคุณลักษณะสภาพการณ์ของ สิ่งที่กำลังศึกษาในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง ค่าของตัวบ่งชี้สามารถแสดง/ระบุหรือบ่งบอกถึง สภาพที่ต้องการศึกษาเป็นองค์รวม อย่างกว้าง ๆ แต่มีความชัดเจน

กล่าวโดยสรุป ความหมายของตัวบ่งชี้ หมายถึง ตัวแปร ตัวประกอบ หรือค่าที่สังเกตได้ ซึ่งบ่งบอกถึงสถานภาพ คุณภาพ หรือสะท้อนลักษณะการดำเนินงานที่ สามารถวัดและสังเกตได้ทั้งในเชิงปริมาณ และคุณภาพและค่าที่ได้เมื่อเทียบกับเกณฑ์ที่ กำหนดไว้จะทำให้ทราบระดับผลของสิ่งที่ต้องการวัด

## 2.2 ประเภทของตัวบ่งชี้

การศึกษาเกี่ยวกับประเภทตัวบ่งชี้ผู้วิจัยได้ศึกษาตามแนวทาง ดังนี้

นิภาพร แสนเมือง (2557, หน้า 148) กล่าวว่า ประเภทตัวบ่งชี้ไว้ว่าเพื่อเป็นการนำไปสู่การพัฒนาตัวบ่งชี้ที่เกิดจากการวิเคราะห์หาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และพัฒนาตัวบ่งชี้ที่สามารถนำไปใช้ในกระบวนการบริหารจัดการและการพัฒนาการศึกษา จึงเป็นประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้และตามลักษณะการใช้ประโยชน์ของการพัฒนาตัวบ่งชี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 151) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ จำแนกตามการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ จะเห็นได้ว่า ไม่ว่าจะจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้เป็นแบบใดก็มีหัวข้อหรือประเด็นที่ซ้ำกันหรือคล้ายกันหรือเชื่อมโยงถึงกันแล้วแต่ผู้จำแนกจะให้ความสำคัญหรือมองเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็นหลัก

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

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 84) กล่าวว่า การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้ สามารถจัดแยกได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธีและเกณฑ์ที่ใช้ ซึ่งในการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยาม และการใช้ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ จึงจะจัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560, หน้า 96-97) กล่าวว่า ประเภทของตัวบ่งชี้สามารถจำแนกเป็น 7 ประเภทได้แก่ 1) การจัดแยกประเภทตามทฤษฎีระบบ 2) การจัดแยกประเภทตามลักษณะนิยามของตัวบ่ง 3) การจัดแยกประเภทตามวิธีการสร้าง 4) การจัดแยกประเภทตามลักษณะตัวแปรที่ใช้สร้าง 5) การจัดแยกประเภทตามลักษณะคำของตัวบ่งชี้ 6) การจัดแยกประเภทตามฐานการเปรียบเทียบในการแปลความหมาย 7) การจัดแยกประเภทตามลักษณะการใช้ตัวบ่งชี้

ยงจิตร ลัพโส (2561, หน้า 84) กล่าวว่า การที่จะกำหนดว่าตัวบ่งชี้ที่พัฒนาขึ้นครอบคลุมตัวบ่งชี้ย่อยประเภทใด จำเป็นต้องพิจารณาจากการกำหนดนิยามและการใช้ประโยชน์จากตัวบ่งชี้้นั้นเป็นหลัก



กล่าวโดยสรุป ประเภทของตัวบ่งชี้ คือ การจำแนกประเภทของตัวบ่งชี้สามารถจัดได้หลากหลายขึ้นอยู่กับวิธี และเกณฑ์ที่ใช้ โดยการจัดแยกประเภทตัวบ่งชี้จะต้องพิจารณาตามการกำหนดนิยาม และการนำไปใช้งานตามวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ เพื่อให้จัดแยกประเภทได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

### 2.3 ประโยชน์ของตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้ให้กล่าวถึงประโยชน์ตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, หน้า 152) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัยในด้านการบริหารตัวบ่งชี้การศึกษาใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษา ใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและการประเมินผลการดำเนินงานทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัยตัวบ่งชี้การศึกษา ช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียวหรือการใช้ชุดตัวแปรและให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัยสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษาต่อไป

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

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

ยุพิน อินธิแสง (2558, หน้า 79) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์ทางการศึกษาและการวิจัยโดยเฉพาะในด้านทางการบริหาร ตัวบ่งชี้การศึกษาเป็นประโยชน์ในด้านการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ด้านการกำกับ

และประเมินระบบการศึกษา การประกันคุณภาพการศึกษา การแสดงความรับผิดชอบต่อหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ รวมทั้งการจัดลำดับจำแนกประเภทของระบบการศึกษา นอกจากนี้ ด้านการวิจัยโดยเฉพาะตัวบ่งชี้รวมใช้แทนลักษณะของระบบการศึกษาในงานวิจัย โดยนำไปวิเคราะห์เพื่อศึกษาวิจัยในแง่มุมต่างๆ ตามต้องการได้ ถูกต้องน่าเชื่อถือ

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 85) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุผลตามที่ต้องการ ทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพการศึกษาการแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ นอกจากนี้ยังใช้ประโยชน์ในด้านการวิจัยอีกด้วย (การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี)

ฉัฐินันท์ นันทะศรี กล่าวว่า (2563, หน้า 175) ตัวบ่งชี้ทางการศึกษามีประโยชน์มากต่อการบริหารและการวิจัย ในด้านการบริหารการศึกษา โดยใช้ในการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ในการวางแผนการศึกษาใช้ในการกำกับติดตามตรวจสอบการดำเนินงาน และการติดตามประเมินผลการดำเนินงาน ทั้งในเรื่องการดำเนินงานตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบได้ ตลอดจนการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษาเพื่อประโยชน์ในการดำเนินงานพัฒนาในด้านการวิจัย ตัวบ่งชี้ทางการศึกษาช่วยให้ได้ผลการวิจัยมีความตรงสูงกว่าการใช้ตัวแปรเพียงตัวเดียว หรือการใช้ชุดตัวแปร และให้แนวทางการตั้งสมมุติฐานวิจัยสำหรับศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวบ่งชี้การศึกษา (การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี)

กล่าวโดยสรุป ประโยชน์ของตัวบ่งชี้ทางการศึกษาตัวบ่งชี้ที่มีประโยชน์มากต่อการบริหาร การวิจัย การกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งช่วยในการกำกับติดตาม ตรวจสอบการดำเนินงาน และประเมินผล ทั้งในเรื่องของการประกันคุณภาพ การแสดงความรับผิดชอบต่อภาระหน้าที่ และการกำหนดเป้าหมายที่ตรวจสอบ

ได้ และตัวบ่งชี้ยังใช้ในการจัดลำดับและจัดประเภทระบบการศึกษา นอกจากนี้ตัวยังมีประโยชน์ด้านการวิจัย ช่วยให้ผลการวิจัยมีความตรง ให้ค่าที่แม่นยำน่าเชื่อถือ

## 2.4 ลักษณะของตัวบ่งชี้

ได้มีนักวิชาการได้กล่าวลักษณะของตัวบ่งชี้ไว้ดังนี้

วัชรภรณ์ ทีสุกะ (2557, หน้า 121) กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญของตัวบ่งชี้ที่ดีต้องสามารถวัดผลได้โดยตรง ไม่ยุ่งยาก เข้าใจง่าย สะท้อนให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของนโยบายอย่างชัดเจน มีความคุ้มค่าในการจัดทำ และสามารถใช้ในการอธิบายสถานการณ์ที่สามารถวัดและเปรียบเทียบได้ ซึ่งในทางปฏิบัติจะไม่สามารถกำหนดตัวบ่งชี้ที่เป็นมาตรฐานได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ในการใช้เป็นหลัก

ภักพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 19-20) กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีองค์ประกอบหลัก ที่สำคัญคือ มีความตรงตามเนื้อหาประเด็นที่ต้องการวัด บ่งชี้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดได้อย่างถูกต้อง มีความเที่ยง บ่งชี้ได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความเป็นกลาง ไม่ลำเอียง มีความไว และสะดวกต่อการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ และตัวบ่งชี้ที่ดีควรมีการพัฒนาอยู่เสมอ และพิสูจน์ได้ในเชิงทฤษฎีสอดคล้องกับเชิงประจักษ์ตามที่ปรากฏ

ยุพิน อินริแส (2558, หน้า 70) กล่าวว่า ลักษณะของตัวบ่งชี้ ต้องกำหนดปริมาณหรือคิดเป็นตัวเลขได้ เป็นค่าชั่วคราวขึ้นอยู่กับเวลา สถานที่บ่งบอกถึงสถานะที่มุ่งวัดในลักษณะกว้างๆ และเป็นหน่วยพื้นฐานในการพัฒนาทฤษฎี ซึ่งมีความสำคัญกับศาสตร์ทุกสาขา

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

ไสว พลพุทธา (2557, หน้า 27) ได้กล่าวว่า ตัวบ่งชี้ที่ดีมีความสำคัญคือ 1) ความตรง ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการวัดอย่างถูกต้องแม่นยำ ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้แม่นยำ ตรงตามคุณลักษณะที่มุ่งวัดได้อย่างน่าเชื่อถือคงเส้นคงวา หรือวัดได้คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน ตัวบ่งชี้ที่สามารถชี้ได้อย่างคงเส้นคงวาเมื่อทำการวัดซ้ำ และมีความสัมพันธ์กับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560, หน้า 99) กล่าวว่า ลักษณะตัวบ่งชี้ที่ดีมี 6 ประการ ได้แก่ 1) ตัวบ่งชี้ ต้องมีความสอดคล้องโดยตรงกับวัตถุประสงค์ 2) ตัวบ่งชี้ต้องมี

ความสอดคล้องกับกลุ่มผู้ใช้ตัวบ่งชี้ 3) ตัวบ่งชี้ที่เลือกมานั้นจะต้องถูกออกแบบมาอย่างชัดเจน 4) ตัวบ่งชี้จะต้องสร้างจากข้อมูลที่สะดวกต่อการเก็บรวบรวมและต้องมีค่าใช้จ่ายไม่สูงเกินไป 5) ตัวบ่งชี้ต้องมีความถูกต้องเชื่อถือได้ 6) ตัวบ่งชี้ต้องมีความครอบคลุมทั้งในด้านมิติของพื้นที่และเวลา

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

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

กล่าวโดยสรุป ลักษณะของตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่ดีจะต้องมีความตรงตามเนื้อหาที่ต้องการวัด นั่นคือวัดได้ตามคุณลักษณะที่ต้องการ และมีความเที่ยง คงที่เมื่อทำการวัดซ้ำในช่วงเวลาเดียวกัน มีความสอดคล้องกับตัวบ่งชี้อื่นเพื่อการวิเคราะห์โดยภาพรวม

## 2.5 กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงกระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตน์ (2555, หน้า 243) กล่าวว่า การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา มีวิธีการและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ ประโยชน์ การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น ลักษณะตัวแปรที่นำมากำหนดเป็นตัวบ่งชี้ ความเหมาะสมทางด้านเวลาและงบประมาณความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล วัตถุประสงค์ในการนำตัวบ่งชี้การศึกษาไปใช้ไม่ว่าจะเป็นการติดตามผลการศึกษา การบ่งชี้คุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรทางการศึกษา การบ่งชี้คุณภาพการดำเนินงานของสถานศึกษา องค์กรหน่วยงานด้านต่าง ๆ เป็นต้น

ไสว พลพุทธา (2557, หน้า 39) กล่าวว่า การสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ที่มีวิธีการและจุดมุ่งหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น การสร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า การสร้างตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์ การสร้างตัวบ่งชี้โดยใช้อิงปทัสและการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษา โดยการนิยามเชิงปฏิบัติการ การพัฒนาตัวบ่งชี้โดยการนิยามตามทฤษฎีการพัฒนาตัวบ่งชี้ การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์

ภักพล อนุรักษ์เลขา (2558, หน้า 26) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน ตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นไปใช้

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 88) กล่าวว่า กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน ซึ่งมีวิธีการและจุดมุ่งหมายแตกต่างกันขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์

อริยาพร ไทรรัตน์ (2560, หน้า 100) กล่าวว่า การสร้างหรือพัฒนาตัวบ่งชี้มีอยู่ 3 วิธี วิธีแรกเป็นการนำตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันมารวมกัน วิธีที่สองการรวมตัวแปรจำนวนหนึ่งเข้าด้วยกันโดยวิธีการทางเลขคณิตและวิธีที่สามเป็นการสร้างตัวบ่งชี้โดยอาศัยทฤษฎีการเลือกกำหนดน้ำหนักความสำคัญ

วีระเชษฐ ฮาดวิเศษ (2561, หน้า 40) กล่าวว่า การสร้างและการพัฒนาตัวบ่งชี้ มีวิธีการและจุดมุ่งหมายที่แตกต่างกัน ขึ้นอยู่กับการนำตัวบ่งชี้ไปใช้ประโยชน์ การจะเลือกใช้วิธีการใดนั้นมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาหลายประการ เช่น การสร้างตัวบ่งชี้ความก้าวหน้า การสร้างตัวบ่งชี้แบบอิงเกณฑ์การสร้างตัวบ่งชี้ โดยการนิยามตามทฤษฎีการพัฒนาตัวบ่งชี้การศึกษาโดยการนิยามตามข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นต้น

## 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้

มีนักวิชาการได้กล่าวถึงการสร้างและพัฒนาตัวบ่งชี้ ไว้ดังนี้

วันเพ็ญ นันทะศรี (2555, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย 68 ตัวบ่งชี้ ซึ่งเป็นไปตามหลักการแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง 2) โมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 1.25 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 4 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.869 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 (Chi-Square = 1.25 df = 4 ค่า p = 0.869 ค่า GFI = 1.00 ค่า AGFI = 0.99 ค่า RMSEA = 0.000) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

รัชชานนท์ ภูผิวคำ (2556, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ความสามารถในการคิดของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ความสามารถในการคิดของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น พบว่ามีตัวบ่งชี้ จำนวน 35 ตัวบ่งชี้ 2 น้าหนักคะแนนความสำคัญของตัวบ่งชี้ความสามารถในการคิดของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น มีค่าน้ำหนักคะแนนตั้งแต่ (7.20 ถึง 8.103) ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของตัวบ่งชี้ความสามารถในการคิดของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาตอนต้นครูผู้สอนกลุ่มสาระภาษาไทยส่วนใหญ่เห็นด้วยกับตัวบ่งชี้ความสามารถในการคิดทั้ง 35 ตัวบ่งชี้ ว่ามีความเหมาะสมความเป็นไปได้ในการบ่งชี้ความสามารถในการคิดโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและรายตัวบ่งชี้ที่อยู่ในระดับมากที่สุด

ศกดินนท์ ภาคี (2558, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาการพัฒนารูปแบบตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า มีตัวบ่งชี้จำนวน 62 ตัว มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมี ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 14.53 ค่าองศาอิสระ (d) เท่ากับ 17 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ .62 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI เท่ากับ .98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .00 (Chi-square = 14.53, df = 17, ค่า P = .62, ค่า GFI = .99, ค่า AGFI = .98, ค่า RMSEA = .00) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

อริยาพร ไทรตัน (2560, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะชีวิตและอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ผลการวิจัยมีตัวบ่งชี้จำนวน 117 ตัวบ่งชี้ ที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) เท่ากับ 17.83 ไม่นัยสำคัญ ค่า (f เท่ากับ 28 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ .99 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่า

ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ .00 (Chi-Square = 17.83, df = 28, p\_value = .93, RMSEA = .00) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

พิสมร ผงศรีอ้อ (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า ตัวบ่งชี้ทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในโรงเรียนมีจำนวน 87 ตัวบ่งชี้ และมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค - สแควร์ (Chi - square) เท่ากับ 16.62 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 21 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P - value) เท่ากับ 0.73 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.99 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.97 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 (Chi - Square = 16.62, df = 21, P - value = 0.73389, RMSEA = 0.000)

### 3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับคู่มือ

#### 3.1 ความหมายของคู่มือ

จากการศึกษามัธยมศึกษาการได้ให้ความหมายของคู่มือไว้หลายท่านดังนี้

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

คัมภีร์ สุดแท้ (2553, หน้า 80) ได้สรุปความหมายของคู่มือไว้ว่า คู่มือ หมายถึง หนังสือตำรา เอกสารแนะนำ หรือเป็นสื่อที่ใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติควบคุมกันไปกับการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่มีเนื้อหาสาระสั้น ๆ ที่ผู้อ่านสามารถนำไปปฏิบัติได้ทันทีจนบรรลุสำเร็จตามเป้าหมาย

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

สรุปได้ว่า คู่มือเป็นเอกสารที่ให้ความรู้ หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับการทำกิจกรรม หรือการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งแก่ผู้ใช้ เพื่อให้ผู้ใช้ได้เข้าใจและเกิดประโยชน์ต่อผู้ใช้ และสามารถดำเนินการกระทำสิ่งนั้นได้อย่างถูกต้อง

### 3.2 ประเภทของคู่มือ

สิริกร ประสบสุข (2555, หน้า 83–85) อธิบายว่า โดยทั่วไปหนังสือคู่มือที่พบ มี 3 ประเภท ได้แก่

1. คู่มือครู (Teacher's Manual or Handbook) เป็นหนังสือที่ให้แนวทางและ คำแนะนำแก่ครู เกี่ยวกับสาระ วิธีการ กิจกรรม สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ และแหล่งข้อมูลอ้างอิง ต่าง ๆ ปกติมักจะใช้ควบคู่กับตำราเรียน หรือหนังสือเรียน เช่น คู่มือจัดกิจกรรม บูรณาการสำหรับเด็กปฐมวัย คู่มือปฏิบัติการนิเวศวิทยา เป็นต้น
2. คู่มือเรียน แบบฝึกปฏิบัติ (Student's Manual or Workbook) คือหนังสือ ที่ ผู้เรียนใช้ควบคู่กับตำราที่เรียนปกติจะประกอบไปด้วยคำสั่ง แบบฝึกหัด ปัญหา หรือ คำถาม ที่ว่างสำหรับเขียนคำตอบและการทดสอบ ปัจจุบันคู่มือผู้เรียนไม่เพียงแต่จัดทำขึ้น เพื่อใช้ควบคู่กับหนังสือ ตำราเท่านั้น แต่อาจจะใช้เป็นคู่มือสำหรับการศึกษาค้นคว้าไปกับสื่อ อื่น ๆ ที่ทำหน้าที่แทนครู หรือตำรา เช่น บทเรียน วิดิทัศน์ บทเรียนทางไกล ภาพยนตร์ หรือบทเรียนคอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นต้น
3. คู่มือทั่วไป เป็นหนังสือที่ให้ความรู้เกี่ยวกับการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยมุ่งหวังให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้มีความเข้าใจ และสามารถดำเนินการในเรื่องนั้น ๆ ด้วยตนเองได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

สรุปได้ว่า คู่มือมี 3 ประเภท ได้แก่ คู่มือครู คู่มือเรียนหรือแบบฝึกปฏิบัติงาน และ คู่มือทั่วไป ทั้งนี้ไม่ว่าจะเป็นประเภทใดล้วนแต่ใช้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ อีกทั้ง สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องด้วย

### 3.3 องค์ประกอบของคู่มือ

กนกวรรณ ศิรินิมิตกุล (2553, หน้า 25–30) กล่าวถึง องค์ประกอบของคู่มือ ดังนี้

1. คำชี้แจงการใช้คู่มือ โดยครอบคลุมถึงวัตถุประสงค์ของคู่มือ ความรู้พื้นฐานที่จำเป็นในการใช้คู่มือ วิธีการใช้ และคำแนะนำ
2. เนื้อหาสาระ โดยมีคำชี้แจง หรือคำอธิบาย ประกอบ และอาจมี การวิเคราะห์เนื้อหาสาระ ให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจที่กระจ่าง
3. การเตรียมการ ประกอบด้วยรายละเอียดเกี่ยวกับการเตรียมสถานที่ วัสดุ สื่อ อุปกรณ์ และเครื่องมือที่จำเป็น การเตรียมวัสดุ และการติดต่อประสานงานที่จำเป็น



4. กระบวนการ วิธีการ กิจกรรม ส่วนนี้นับว่าเป็นส่วนสำคัญของคู่มือ คู่มือจำเป็นต้องให้ข้อมูลหรือรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้ คำแนะนำเกี่ยวกับขั้นตอน วิธีดำเนินการ คำแนะนำ และตัวอย่างเกี่ยวกับกิจกรรม ที่จะช่วยให้บรรลุผล คำถาม ตัวอย่าง แบบฝึกหัดแบบฝึกปฏิบัติ และสื่อต่าง ๆ ที่ใช้ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสิ่งควรทำ ไม่ควรทำ ซึ่งมักจะ มาจากประสบการณ์ของผู้เขียน

5. การวัดและประเมินผล คู่มือที่ดีควรจะให้คำแนะนำที่เกี่ยวข้องอย่าง ครบถ้วน การวัดและประเมินผล นับเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกองค์ประกอบหนึ่ง ที่คู่มือ จำเป็นต้องให้รายละเอียดต่าง ๆ เช่น เครื่องมือวัดผล วิธีวัดผล และเกณฑ์การประเมินผล คู่มือครูอาจเสนอแนะ เกณฑ์ในการประเมิน หรือให้คำแนะนำในการพัฒนาเกณฑ์ เพื่อ ประเมินด้วย

6. ความรู้เสริม คู่มือที่ดีต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้ใช้ และสามารถ คาดคะเน ได้ว่า ผู้ใช้มักจะประสบปัญหาในเรื่องใด และจัดหาหรือจัดทำข้อมูล ที่จะช่วย ส่งเสริมความรู้อันจะทำให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

7. ปัญหาและคำแนะนำเกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไข้ปัญหา

8. แหล่งข้อมูลและแหล่งอ้างอิงต่าง ๆ การเขียนคู่มือว่าเป็นกระบวนการ เขียนตำราหรือเอกสารวิชาการ ข้อควรคำนึงในการเขียน หนังสือคู่มือประเด็นต่าง ๆ ควร ครอบคลุมรายละเอียดต่าง ๆ เนื่องจากในบางครั้งผู้อ่านไม่สามารถสอบถามกับผู้เขียนได้ โดยตรง จึงจำเป็นต้องคำนึงถึงประเด็นดังต่อไปนี้ ควรระบุให้ชัดเจนว่า คู่มือนี้เป็นคู่มือ สำหรับใคร ใครเป็นผู้ใช้กำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าต้องการให้ผู้ใช้ได้อะไรบ้าง ควรมี ส่วนนำที่จูงใจผู้ใช่ว่าคู่มือนี้จะช่วยผู้ใช้อย่างไร ผู้ใช้จะได้รับประโยชน์อะไร ควรมีส่วนที่ให้ หลักการ หรือความรู้ที่จำเป็นแก่ผู้ใช้คู่มือ เพื่อให้ผู้ใช้คู่มือเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และควรมี ส่วนที่ให้คำแนะนำแก่ผู้ใช้เกี่ยวกับการเตรียมตัว การเตรียมเครื่องมือ วัสดุ และ สิ่งจำเป็น ในการดำเนินการที่คู่มือแนะนำ

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของคู่มือที่ดีนั้น ต้องเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่นำไปใช้ ง่ายต่อการทำความเข้าใจ โดยประกอบไปด้วย คำชี้แจงในการใช้คู่มือเนื้อหาเหมาะสม ครอบคลุม ทุกด้าน วิธีการนำไปใช้ และการแนะนำแหล่งความรู้อ้างอิงต่าง ๆ ตลอดจน การเสนอสื่อ อุปกรณ์ ที่สอดคล้องกับเนื้อหาหรือกิจกรรม

### 3.4 ประโยชน์ของคู่มือ

คู่มือปฏิบัติงานที่จัดทำขึ้นจะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและผู้ปฏิบัติงาน ดังนี้

1. คู่มือการปฏิบัติงานถือเป็นบรรทัดฐานสำหรับการปฏิบัติงาน คือ ช่วยให้ การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีเกณฑ์ ไม่ว่าจะใครจะเป็นผู้ปฏิบัติ หรือปฏิบัติต่อใคร ทำให้ เกิด แบบแผนที่ดี

2. ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน

3. ใช้เป็นคู่มือใหม่ในการฝึกอบรมบุคลากรใหม่ทำให้สามารถเรียนรู้งานได้

ถูกต้องรวดเร็ว

4. ช่วยลดเวลาและลดความผิดพลาด และความบกพร่องในการ

ปฏิบัติงาน

5. ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

6. ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

สรุปได้ว่า คู่มือที่ดีนั้น ควรมีลักษณะในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้ ด้านเนื้อหาที่ ถูกต้อง และครอบคลุมสาระของคู่มือนั้น การจัดลำดับข้อมูลนำเสนอเป็นขั้นตอน เข้าใจง่าย มีคำชี้แจง มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ผู้ใดอ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้ รูปแบบ ของคู่มือ เหมาะสม ใช้ภาษาเหมาะสม เข้าใจง่าย มีตัวอย่างประกอบ ทำให้เข้าใจง่ายขึ้น และมีแหล่งสืบค้นข้อมูลหรือหนังสืออ้างอิง

## บทที่ 3

### วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยใน 4 ระยะต่อไปนี้

**ระยะที่ 1** การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

- 1.1 วิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทีม
- 1.3 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ

**ระยะที่ 2** การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

- 2.1 สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยของภาวะผู้นำทีม
- 2.2 พัฒนาตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานตามกรอบแนวคิดการวิจัย

**ระยะที่ 3** การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬกับข้อมูลเชิงประจักษ์

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 กลุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.4 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การจัดกระทำข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

**ระยะที่ 4** การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

- 4.1 ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

- 4.2 วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้
- 4.3 ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม
- 4.4 ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม

## **ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ**

การกำหนดองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

1.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยทำการรวบรวมเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

1.2 สังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

1.3 สอบถามความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อยเกี่ยวกับความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

## **ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ**

การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

2.1 สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยจากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

2.2 พัฒนาตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานที่เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยดำเนินการโดยนำตัวบ่งชี้ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

มาสังเคราะห์ สร้างตัวบ่งชี้เชิงสมมติฐานตามกรอบแนวคิดของการวิจัยภาวะผู้นำทีมของ  
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

### **ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทีม ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ กับข้อมูลเชิงประจักษ์**

#### **3.1 ประชากร**

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2564 จำนวน 1095 คน (สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ 2564)

#### **3.2 กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน และครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ปีการศึกษา 2564 ได้มาโดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่ง  
ชั้น (stratified sampling) ดังนี้

3.2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างจำนวน  
กลุ่มตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20:1 ตามแนวคิด (ชูเกียรติ บุญเกษม, 2550,  
หน้า 65) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 15 ตัว โดยในการวิจัยครั้งนี้จะใช้กลุ่ม  
ตัวอย่าง 300 คน

3.2.2 กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน ใช้การเลือกแบบเจาะจง ตามบัญชี  
รายชื่อโรงเรียน 25 โรงเรียน จำนวน 57 คน

3.2.3 สุ่มกลุ่มตัวอย่างครู ร้อยละ 22 ของครูแต่ละโรงเรียนซึ่งจะได้จำนวน  
ครูที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 243 คน ปกติในตารางแสดงจำนวนโรงเรียนประชากร  
และกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ตาราง 10 แสดงจำนวนโรงเรียนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ลำดับ	โรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู	รวม	ผู้บริหาร โรงเรียน	ครู	รวม
1	บึงกาฬ	5	127	132	5	27	32
2	บึงค้อนคร	3	47	50	3	10	13
3	นาสวรรค์พิทยาคม	2	33	35	2	7	8
4	โพธิ์ทองวิทยานุสรณ์	1	22	23	1	5	6
5	หนองเข็งพิทยาคม	1	22	23	1	5	6
6	โซ่พิสัยพิทยาคม	5	97	102	5	21	25
7	ปากคาดพิทยาคม	5	96	101	5	21	25
8	ศรีชมภูวิทยา	2	41	43	2	9	11
9	โพนทองประชาสรรค์	1	19	20	1	4	5
10	หนองยองพิทยาคม ราชมังคละภิเษก	2	22	24	2	5	7
11	สมสนุกพิทยาคม	1	17	18	1	4	5
12	โนนคำพิทยาคม	1	12	13	1	3	4
13	พรเจริญวิทยา	5	100	105	5	22	27
14	ศรีวิไลวิทยา	3	118	121	3	26	29
15	ประชานิมิตพิทยานุกูล	2	13	15	2	3	5
16	หนองหัวช้างวิทยา	1	20	21	1	4	5
17	ศรีสำราญพิทยาคม	0	17	17	0	4	4
18	ภูทอกวิทยา	1	16	17	1	3	4
19	เซกา	5	101	106	5	22	27
20	บึงโขงหลงพิทยาคม	3	62	65	3	13	16
21	หนองหินพิทยา	2	28	30	2	6	8
22	เจ็ดสีวิทยาคาร	2	26	28	2	6	8
23	เหล่าคามพิทยาคม ราชมังคละภิเษก	2	32	34	2	7	9
24	โสกก่ามวิทยา	1	21	22	1	5	6
25	ท่าดอกคำพิทยาคม	1	14	15	1	3	4
รวม		57	1123	1180	57	243	300

ที่มา : สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬ (ภาคเรียนที่ 2/2564) (2564)

### 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการบริหาร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ตามแนวความคิดของลิเคอร์ท (Likert's Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82) ซึ่งมีรายละเอียดระดับคะแนนที่ให้ความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสม ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

### 3.4 วิธีการสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยมีขั้นตอน ดังนี้

1. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ผู้วิจัยทำการศึกษาและสังเคราะห์ ทฤษฎี แนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน เพื่อนำมาสร้างกรอบแนวคิด จำแนกองค์ประกอบย่อยเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ด้านการสื่อสาร และด้านบทบาทงาน

2. เขียนนิยามเชิงปฏิบัติการตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนให้ครอบคลุม องค์ประกอบ 4 ด้าน อย่างชัดเจนและสามารถวัดได้

3. ศึกษาวิธีการสร้างแบบสอบถามและกำหนดรูปแบบสอบถามจาก เอกสาร พื้นฐานการวิจัยการศึกษา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สร้างแบบสอบถามตามตัวบ่งชี้มีลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ คือ ด้านการกำหนดเป้าหมาย ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ด้านการสื่อสาร และด้านบทบาทงาน

5. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความถูกต้อง เหมาะสมของภาษา การใช้ถ้อยคำ โดยคณะผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งมีรายนามดังนี้

5.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก จำนวน 1 คน เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านหลักการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี

5.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน 2 คน ประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี

5.3 ครูผู้สอนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ในการทำงานไม่ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence/IOC) ของความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญคัดเลือกเฉพาะตัวบ่งชี้ที่มีค่า IOC = 0.50 ขึ้นไป ซึ่งแสดงว่า ตัวบ่งชี้เหล่านั้นสอดคล้องกับจุดมุ่งหมาย/เนื้อหาที่มุ่งวัด (อิสฺวิมล ตีร กานันท์, 2550) โดยได้กำหนดระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร

โรงเรียน

-1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นไม่เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือทั้ง 5 คน พบว่า IOC = 0.50 ขึ้นไป มีค่าระหว่าง 0.6-1 ทุกค่า

6. ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะ

7. จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ และนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับ ผู้บริหารและครูในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ จำนวน 40 คน ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป จากนั้นนำผลการทดลองใช้แบบสอบถามหาคุณภาพ โดยการวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (r) รายข้อโดยใช้ค่า Item Total Correlation ซึ่งเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.31 ขึ้นไปและหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ด้วยวิธีของ Cronbach มีค่า 0.959 ขึ้นไป ซึ่งไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้จะต้องมีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2546)

8. พิมพ์แบบสอบถามเป็นฉบับจริงนำไปเก็บข้อมูล



### 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้  
ผู้วิจัยทำหนังสือคำร้องเสนอต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้บริหารโรงเรียนในโรงเรียนครูกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองและทางไปรษณีย์ จากนั้นผู้วิจัยติดตามขอรับแบบสอบถามคืนด้วยตนเอง โดยตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วนำแบบสอบถามที่ได้มาลงรหัสเพื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

### 3.6 การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยกำหนดแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้

3.6.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง เป็นการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบลักษณะภูมิหลังของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน โดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

3.6.2 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มาเปรียบเทียบกับค่าที่กำหนด ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง เป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

โดยวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย โดยใช้เกณฑ์ในการคัดเลือกตัวบ่งชี้เพื่อ กำหนดโมเดล ที่จะนำไปทดสอบดังนี้ คือ ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 (อารารัตน์ ราชพัฒน์, 2554) และวัดค่าการวัดความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยปกติ แล้วถ้าตัวแปรสุ่มใดมีการแจกแจงแบบปกติ (มีโค้งรูประฆังคว่ำ) เมื่อวัดขนาดความเบ้ (Skewness) จะเท่ากับ 0 และความโด่ง (Kurtosis) เท่ากับ 0 ดังนั้นจึงนิยมใช้ค่าทั้งสองเป็น ค่ามาตรฐานในการทดสอบว่าตัวแปรสุ่มที่สนใจมีการแจกแจงแบบปกติ (เริงชัย ต้นสุชาติ, 2548) โดยที่

สัมประสิทธิ์ความเบ้ (Coefficient of Skewness :  $S_1$ )

ถ้า  $S > 0$  แสดงว่า โด่งเบ้ขวา

$S < 0$  แสดงว่า โด่งเบ้ซ้าย

$S = 0$  แสดงว่า โด่งสมมาตร

สัมประสิทธิ์ความโด่ง (Coefficient of Kurtosis :  $K_2$ )

ถ้า  $K > 0$  แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ

$K < 0$  แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ

$K = 0$  แสดงว่า โด่งปกติ

3.6.3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) โดยหาค่า

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ด้วยวิธีของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation (r) ค่าสหสัมพันธ์จะอยู่ในช่วง - 1 ถึง 1 ค่าที่อยู่ตรงกลาง คือ 0 ซึ่งหมายความว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง เครื่องหมายบวกหรือลบไม่ได้บอกปริมาณความมากน้อย แต่จะบอกให้ทราบว่ามีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม แต่ถ้าเป็นเครื่องหมายบวก จะบอกให้ทราบว่าตัวแปรทั้ง 2 ตัวมีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน (วาโร เฟิงส์วัตต์, 2551, หน้า 307)

การพิจารณาว่าตัวแปรทั้ง 2 ตัวมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับใด พิจารณาได้จากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ซึ่งมีเกณฑ์ กว้าง ๆ ดังนี้ (McMillan, 2000, p.132 อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วัตต์, 2551, หน้า 307)

ตาราง 11 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.10 – 0.30	ต่ำ
0.40 – 0.60	ปานกลาง
0.70 – 1.00	สูง

### 3.7 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

1. สถิติที่ใช้ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 1.1 การหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) โดยอาศัยผู้เชี่ยวชาญแล้วหาค่าเฉลี่ย (mean) (บุญชม ศรีสะอาด และคณะ, 2553, หน้า 112)
  - 1.2 หาค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามข้อกับคะแนนรวม (Item Total Correlation) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน
  - 1.3 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบวัด โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) ของครอนบาค (Cronbach)
2. สถิติพื้นฐานที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
  - 2.1 ค่าความถี่ (Frequency)
  - 2.2 ค่าร้อยละ (Percentage)
  - 2.3 ค่าเฉลี่ย (Mean)
  - 2.4 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
3. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่
  - ค่า IOC (Index of item objective congruence) ของแบบสอบถาม
4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
  - 4.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์
    - 4.1.1 ค่าไคสแควร์ (chi-square statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความถ่วงน้ำหนักมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมาก

ยิ่งมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากเท่าไร หรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความเป็นอิสระ (Degree of Freedom : df) แสดงว่า โมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

4.1.2 ดัชนีวัดความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Goodness-of-fit Index : GFI) มีพิสัยอยู่ตั้งแต่ 0 ถึง 1

4.1.3 ดัชนีค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1

#### **ระยะที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ**

##### 4.1 ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

4.1.1 ศึกษาองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบด้วย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

4.1.2 ศึกษาการจัดทำคู่มือจากเอกสารและงานวิจัย เพื่อให้การจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ให้ความชัดเจน ถูกต้อง และเหมาะสม

4.2 วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

4.2.1 เขียนร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประกอบด้วย

4.2.1.1 ความเป็นมาและแนวคิดของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

4.2.1.2 นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้ และแหล่งข้อมูลในการวัดตัวบ่งชี้

4.2.1.3 สรุปผลการประเมินตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

4.3 ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

4.3.1 จัดทำร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ

4.3.2 นำร่างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ ให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์  
ตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแก้ไข

4.3.3 จัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ ฉบับสมบูรณ์

4.4 ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของ  
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ โดยผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบคู่มือจำนวน 5 คน ดังนี้

4.4.1 อาจารย์ระดับอุดมศึกษาที่มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก  
จำนวน 1 คน เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านหลักการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า  
10 ปี

4.4.2 ผู้บริหารโรงเรียนที่มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ จำนวน  
2 คน ประสบการณ์การบริหารไม่ต่ำกว่า 5 ปี

4.4.3 ครูผู้สอนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ ประสบการณ์ในการทำงานไม่  
ต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

4.5 ดำเนินการสร้างแบบสอบถามวัดระดับความเหมาะสมของคู่มือการใช้  
ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา  
ปึงกาฬ เป็นแบบมาตราประเมินค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามรูปแบบของ Likert' s  
Scale ซึ่งมีรายละเอียดระดับคะแนนที่ให้ความหมาย ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมมาก

ระดับ 3 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อย

ระดับ 1 หมายถึง คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมน้อยที่สุด

4.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ โดยการหา  
ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) มาเปรียบเทียบกับ

การแปลผลที่กำหนด ตามที่สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ ซึ่งผู้วิจัยได้  
กำหนดเกณฑ์การแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 82)

ค่าเฉลี่ย 4.51–5.00 หมายความว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

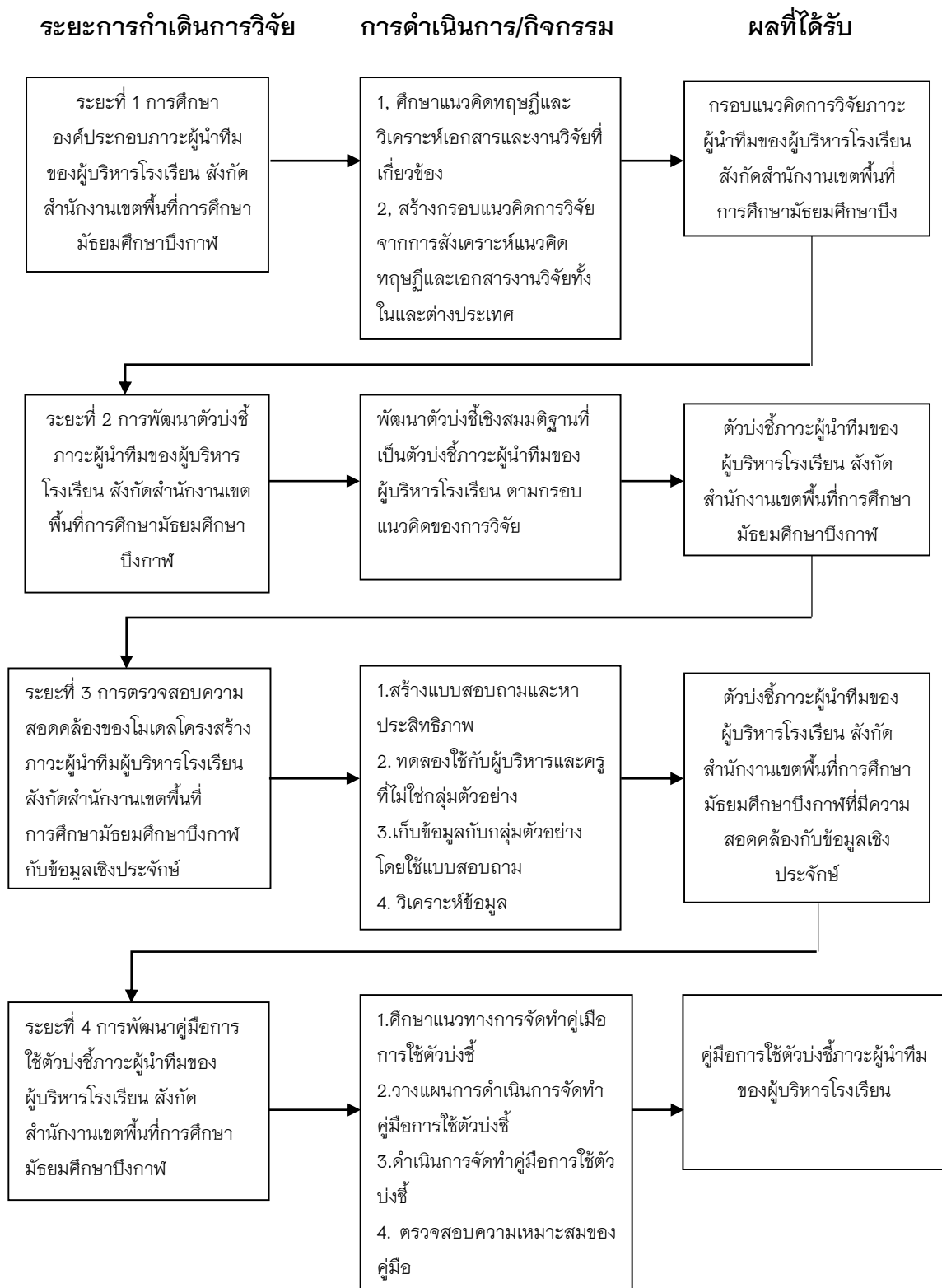
ค่าเฉลี่ย 3.51–4.50 หมายความว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51–3.50 หมายความว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51–2.50 หมายความว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00–1.50 หมายความว่า คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้มีความ  
เหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

จากขั้นตอนในการทำวิจัยทั้ง 4 ระยะ สามารถสรุปได้ ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัยทั้ง 4 ระยะ

ตาราง 12 แสดงระยะการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย แหล่งข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล เวลาดำเนินการ และผลที่ได้รับ

ระยะของการวิจัย	วิธีการดำเนินการวิจัย	แหล่งข้อมูล	การวิเคราะห์ข้อมูล	เวลาที่ดำเนินการ	ผลที่ได้รับ
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ	ศึกษาเอกสารและวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีม	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. วิเคราะห์องค์ประกอบ	มกราคม ถึง มีนาคม 2564	องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ	วิเคราะห์และสังเคราะห์ องค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	1. วิเคราะห์เชิงเนื้อหา 2. วิเคราะห์ตัวบ่งชี้	เมษายน ถึง ตุลาคม 2564	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของภาวะผู้นำทีมผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬกับข้อมูลเชิงประจักษ์	1. สร้างแบบสอบถามและหาประสิทธิภาพ 2. ทดลองใช้กับครูที่ไม่ใช่ กลุ่มตัวอย่าง (Try out) 3. เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ แบบสอบถาม 4. การวิเคราะห์ข้อมูล	1. ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน 2. ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูจำนวน 40 คน 3. ผู้อำนวยการสถานศึกษา และครูจำนวน 301 คน	1. หาค่า IOC 2. โปรแกรมสำเร็จรูป	มกราคม – มีนาคม 2565	ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
ระยะที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ	1. ศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 2. วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ 3. ดำเนินการจัดทำคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม 4. ตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม	ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน	ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)	มกราคม – มีนาคม 2565	คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน



## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ พัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ผลการนำเสนอเป็นลำดับขั้นตอนต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้สะดวกในการทำความเข้าใจผู้วิจัยจึงนำเสนอเป็นลำดับดังต่อไปนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1.1 อักษรย่อที่ใช้แทนองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย

GS แทน องค์ประกอบหลักด้านการกำหนดเป้าหมาย

GS1 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่

เปรียบเทียบได้

- GS2 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่า  
เป้าหมายที่หลากหลาย
- GS3 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับ  
วัตถุประสงค์ที่จะวัด
- GS4 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมาย  
ออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ
- GS5 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใด  
เรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง
- GS6 แทน ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป  
และสามารถตอบคำถามได้
- GS7 แทน ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่าง  
เฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป
- GS8 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่าง  
เฉพาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้
- GS9 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนด  
เป้าหมาย
- GS10 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนด  
เป้าหมาย
- GS11 แทน ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงาน  
ตามเป้าหมาย
- GS12 แทน ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงาน  
ตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป
- CR แทน องค์ประกอบหลักด้านการแก้ไขความขัดแย้ง
- CR1 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ปัญหาความ  
ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน
- CR2 แทน ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสีย  
ของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง
- CR3 แทน ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วย  
ชนะของตนเป็นประการสำคัญ

CR4 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์

CR5 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่ม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา

CR6 แทน ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข้ปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ

CR7 แทน ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ

CR8 ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย อยู่เสมอ

CR9 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ไข้ความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้

CR10 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไข้ปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย

CR11 แทน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย

CR12 แทน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไข้ความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น

CR13 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มของในการแก้ไข้ความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน

CR14 แทน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ฝ้า่สังเกตการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง

CR15 แทน ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา

CR16 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

CR17 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา

- CR18 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์
- CR19 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด
- CR20 แทน ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง
- CM แทน องค์ประกอบหลักด้านการสื่อสาร
- CM1 แทน ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล
- CM2 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร
- CM3 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- CM4 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- CM5 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร
- CM6 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา
- CM7 แทน ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน
- CM8 แทน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น
- CM9 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน
- CM10 แทน สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน
- CM11 แทน สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย

CM12 แทน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน

CM13 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางการสื่อสาร

CM14 แทน ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร

CM15 แทน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้  
CM16 แทน ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ

JR แทน องค์ประกอบหลักด้านบทบาทงาน

JR1 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน

JR2 แทน การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย

JR3 แทน ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน

JR4 แทน ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

JR5 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์

JR6 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

JR7 แทน ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

JR8 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้

JR9 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน

JR10 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น

JR11 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร

JR12 แทน ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## 1.2 สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (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

$\chi^2$  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 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (adjusted goodness of fit index)

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (root mean square error of approximation)




b แทน หน้าหน้าองค์ประกอบ

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)

FS แทน ค่าสัมประสิทธิ์ คะแนนองค์ประกอบ

e แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (error) ของตัวบ่งชี้

$\square$  แทน ตัวบ่งชี้

-  แทน องค์ประกอบย่อย  
 แทน องค์ประกอบหลัก  
 แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

หัวข้อการวิเคราะห์ข้อมูล

## ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

**ตอนที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบ การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ และผลการวิเคราะห์ข้อมูลแสดงสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บึงกาฬ**

ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บึงกาฬ ดังตาราง 13

ตาราง 13 ผลการศึกษาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บึงกาฬ

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>		
องค์ประกอบย่อย 1.1 ความสามารถวัดได้ ประกอบด้วย 1.ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัด ความคืบหน้าในทางสถิติที่ เปรียบเทียบได้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการ วัดผลหรือวิธีการวัดค่า เป้าหมายที่หลากหลาย	องค์ประกอบย่อย 1.1 ความสามารถวัดได้ ประกอบด้วย 1.ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัด ความคืบหน้าในทางสถิติที่ เปรียบเทียบได้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการ วัดผลหรือวิธีการวัดค่า เป้าหมายที่หลากหลาย	องค์ประกอบย่อย 1.1 ความสามารถวัดได้ ประกอบด้วย 1.ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัด ความคืบหน้าในทางสถิติที่ เปรียบเทียบได้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการ วัดผลหรือวิธีการวัดค่า เป้าหมายที่หลากหลาย

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>		
3. ผู้บริหารโรงเรียนเลือก วิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ที่จะวัด	3. ผู้บริหารโรงเรียนเลือก วิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ที่จะวัด	3. ผู้บริหารโรงเรียนเลือก วิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ที่จะวัด
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ คำนวณและสรุปผลของ เป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจน ตามขั้นความสำเร็จ	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ คำนวณและสรุปผลของ เป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจน ตามขั้นความสำเร็จ	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ คำนวณและสรุปผลของ เป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจน ตามขั้นความสำเร็จ
องค์ประกอบย่อย 1.2 ความเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 1.2 ความเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 1.2 ความเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ ปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่อง ใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ ปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่อง ใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง	1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ ปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่อง ใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง
2. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนด เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบคำถามได้	2. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนด เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบคำถามได้	2. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนด เป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบคำถามได้
3. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบ ของเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่ กว้างจนเกินไป	3. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบ ของเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่ กว้างจนเกินไป	3. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบ ของเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่ กว้างจนเกินไป
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กำหนดเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงและสามารถ เป็นไปได้	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กำหนดเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงและสามารถ เป็นไปได้	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กำหนดเป้าหมายอย่าง เฉพาะเจาะจงและสามารถ เป็นไปได้



ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>		
<p>องค์ประกอบย่อย 1.3</p> <p>การมีเวลากำหนดชัดเจน</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางเวลาในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางทรัพยากรในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด ตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเวลาในการสิ้นสุดการ ปฏิบัติงานตามกรอบเวลาที่ เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 1.3</p> <p>การมีเวลากำหนดชัดเจน</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางเวลาในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางทรัพยากรในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด ตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเวลาในการสิ้นสุดการ ปฏิบัติงานตามกรอบเวลาที่ เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 1.3</p> <p>การมีเวลากำหนดชัดเจน</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางเวลาในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัด ทางทรัพยากรในการกำหนด เป้าหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนด ตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงาน ตามเป้าหมาย</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเวลาในการสิ้นสุดการ ปฏิบัติงานตามกรอบเวลาที่ เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป</p>
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>		
<p>องค์ประกอบย่อย 2.1</p> <p>การเอาชนะ ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึง ประโยชน์หรือความสูญเสียของ ผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้น การเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วย ชนะของตนเป็นประการสำคัญ</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 2.1</p> <p>การเอาชนะ ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึง ประโยชน์หรือความสูญเสียของ ผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้น การเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วย ชนะของตนเป็นประการสำคัญ</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 2.1</p> <p>การเอาชนะ ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึง ประโยชน์หรือความสูญเสียของ ผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้น การเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วย ชนะของตนเป็นประการสำคัญ</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>		
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสีย ผลประโยชน์	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสีย ผลประโยชน์	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสีย ผลประโยชน์
องค์ประกอบย่อย 2.2 การร่วมมือ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา 2. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญห โดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสอง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ 3. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจ ในตนเองและผู้ได้บังคับบัญชา คนอื่นๆ เกิดความสบายใจ 4. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง ประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย	องค์ประกอบย่อย 2.2 การร่วมมือ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา 2. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญห โดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสอง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ 3. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณี ทั้งสองเกิดความพึงพอใจใน ตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาคน อื่นๆ เกิดความสบายใจ 4. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง ประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย	องค์ประกอบย่อย 2.2 การร่วมมือ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำ ทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา 2. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญห โดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสอง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ 3. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณี ทั้งสองเกิดความพึงพอใจใน ตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาคน อื่นๆ เกิดความสบายใจ 4. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึง ประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่าย
องค์ประกอบย่อย 2.3 การประนีประนอม ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 2.3 การประนีประนอม ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 2.3 การประนีประนอม ประกอบด้วย

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>		
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ไขความขัดแย้งใน โรงเรียนโดยสามารถตกลงกัน ได้	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ไขความขัดแย้งใน โรงเรียนโดยสามารถตกลงกัน ได้	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการแก้ไขความขัดแย้งใน โรงเรียนโดยสามารถตกลงกัน ได้
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการ แก้ไขปัญหาแบบพบกันครึ่งทาง ของทั้งสองฝ่าย	2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการ แก้ไขปัญหาแบบพบกันครึ่งทาง ของทั้งสองฝ่าย	2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการ แก้ไขปัญหาแบบพบกันครึ่งทาง ของทั้งสองฝ่าย
3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ โน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดย การสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ ทั้งสองฝ่าย	3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ โน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดย การสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ ทั้งสองฝ่าย	3. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ โน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดย การสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ ทั้งสองฝ่าย
4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ แก้ไขความขัดแย้งด้วยการ ประนีประนอมได้ในระยะสั้น	4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ แก้ไขความขัดแย้งด้วยการ ประนีประนอมได้ในระยะสั้น	4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถ แก้ไขความขัดแย้งด้วยการ ประนีประนอมได้ในระยะสั้น
องค์ประกอบย่อย 2.4 การหลีกเลี่ยง ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 2.4 การหลีกเลี่ยง ประกอบด้วย	องค์ประกอบย่อย 2.4 การหลีกเลี่ยง ประกอบด้วย
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมของในการแก้ไขความขัดแย้ง ในโรงเรียนโดยการแสดงออก เสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหา ภายในโรงเรียน	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมของในการแก้ไขความขัดแย้ง ในโรงเรียนโดยการแสดงออก เสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหา ภายในโรงเรียน	1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมของในการแก้ไขความขัดแย้ง ในโรงเรียนโดยการแสดงออก เสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหา ภายในโรงเรียน
2. ผู้บริหารโรงเรียนจะ แสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ แฝงสังเกตุการณ์ผู้ก่อให้เกิด ความขัดแย้ง	2. ผู้บริหารโรงเรียนจะ แสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ แฝงสังเกตุการณ์ผู้ก่อให้เกิด ความขัดแย้ง	2. ผู้บริหารโรงเรียนจะ แสดงออกเสมือนเจียบหายแต่ แฝงสังเกตุการณ์ผู้ก่อให้เกิด ความขัดแย้ง
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติ เสมือนไม่ร่วมมือในการ แก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติ เสมือนไม่ร่วมมือในการ แก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติ เสมือนไม่ร่วมมือในการ แก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่

## ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>		
เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา 4. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความ ขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา 4. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความ ขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา 4. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความ ขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป
องค์ประกอบย่อย 2.5 การยอมให้ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการสนับสนุนความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่า การแก้ไขความขัดแย้งมี ประโยชน์ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็น ใจผู้ได้บังคับบัญชา และเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ดำเนินการแก้ไขความขัดแย้ง ตามแบบที่ตนถนัด 4. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือ แก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง	องค์ประกอบย่อย 2.5 การยอมให้ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการสนับสนุนความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่า การแก้ไขความขัดแย้งมี ประโยชน์ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็น ใจผู้ได้บังคับบัญชา และเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ดำเนินการแก้ไขความขัดแย้ง ตามแบบที่ตนถนัด 4. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือ แก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง	องค์ประกอบย่อย 2.5 การยอมให้ ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำ ทีมในการสนับสนุนความคิดเห็น ของผู้ได้บังคับบัญชา 2. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่า การแก้ไขความขัดแย้งมี ประโยชน์ 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็น ใจผู้ได้บังคับบัญชา และเปิด โอกาสให้ผู้ได้บังคับบัญชา ดำเนินการแก้ไขความขัดแย้ง ตามแบบที่ตนถนัด 4. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือ แก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง
<b>องค์ประกอบหลักที่ 3 การสื่อสาร</b>		
องค์ประกอบย่อย 3.1 ผู้ส่งสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ กระจายข้อมูลแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา บุคคลหรือ กลุ่มบุคคล	องค์ประกอบย่อย 3.1 ผู้ส่งสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ กระจายข้อมูลแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา บุคคลหรือ กลุ่มบุคคล	องค์ประกอบย่อย 3.1 ผู้ส่งสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่ กระจายข้อมูลแก่ ผู้ได้บังคับบัญชา บุคคลหรือ กลุ่มบุคคล

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 3 การสื่อสาร</b>		
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี จุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการ สื่อสาร	2. ผู้บริหารโรงเรียนมี จุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการ สื่อสาร	2. ผู้บริหารโรงเรียนมี จุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการ สื่อสาร
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำ หน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการ สื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำ หน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการ สื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำ หน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการ สื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กระตุ้นที่ทำให้เกิดการ ตอบสนองจากผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กระตุ้นที่ทำให้เกิดการ ตอบสนองจากผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการ กระตุ้นที่ทำให้เกิดการ ตอบสนองจากผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา
องค์ประกอบย่อย 3.2 ช่องทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารเป็นตัวกลางในการ ส่งสาร 2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง ทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารที่มีการตกลงกัน ภายในโรงเรียน 4. ผู้บริหารโรงเรียนและ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับข้อมูล ที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น	องค์ประกอบย่อย 3.2 ช่องทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารเป็นตัวกลางในการ ส่งสาร 2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง ทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารที่มีการตกลงกัน ภายในโรงเรียน 4. ผู้บริหารโรงเรียนและ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับข้อมูล ที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น	องค์ประกอบย่อย 3.2 ช่องทางการสื่อสาร ประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารเป็นตัวกลางในการ ส่งสาร 2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง ทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา 3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทาง การสื่อสารที่มีการตกลงกัน ภายในโรงเรียน 4. ผู้บริหารโรงเรียนและ ผู้ได้บังคับบัญชายอมรับข้อมูล ที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 3 การสื่อสาร</b>		
<p>องค์ประกอบย่อย 3.3</p> <p>สาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน</li> <li>สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน</li> <li>สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน</li> </ol>	<p>องค์ประกอบย่อย 3.3</p> <p>สาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน</li> <li>สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน</li> <li>สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน</li> </ol>	<p>องค์ประกอบย่อย 3.3</p> <p>สาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน</li> <li>สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน</li> <li>สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน</li> </ol>
<p>องค์ประกอบย่อย 3.4</p> <p>ผู้รับสาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางสื่อสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ</li> </ol>	<p>องค์ประกอบย่อย 3.4</p> <p>ผู้รับสาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางสื่อสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ</li> </ol>	<p>องค์ประกอบย่อย 3.4</p> <p>ผู้รับสาร ประกอบด้วย</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางสื่อสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้</li> <li>ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ</li> </ol>

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 4 บทบาทงาน</b>		
<p>องค์ประกอบย่อย 4.1</p> <p>การประสานสัมพันธ์</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน</p> <p>2. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 4.1</p> <p>การประสานสัมพันธ์</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน</p> <p>2. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 4.1</p> <p>การประสานสัมพันธ์</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน</p> <p>2. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย</p> <p>3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน</p> <p>4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน</p>
<p>องค์ประกอบย่อย 4.2</p> <p>การประเมินผล</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 4.2</p> <p>การประเมินผล</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด</p>	<p>องค์ประกอบย่อย 4.2</p> <p>การประเมินผล</p> <p>ประกอบด้วย</p> <p>1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์</p> <p>2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด</p>

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสอบถามความคิดเห็น ผู้ทรงคุณวุฒิ	สรุปผล
<b>องค์ประกอบหลักที่ 4 บทบาทงาน</b>		
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสะดวกคล่องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสะดวกคล่องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน	3. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสะดวกคล่องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน
องค์ประกอบย่อย 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอนประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น 4. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 5. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	องค์ประกอบย่อย 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอนประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น 4. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 5. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	องค์ประกอบย่อย 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอนประกอบด้วย 1. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ 2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน 3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น 4. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 5. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอน ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



จากตาราง 13 พบว่าผลการศึกษารายองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ดังนี้

#### องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย

องค์ประกอบย่อยที่ 1.1 ความสามารถวัดได้ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่สามารถเปรียบเทียบได้ ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย ตลอดจนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัดและมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อย 1.2 ความเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่สามารถเปรียบเทียบได้ ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย ตลอดจนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัดและมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

องค์ประกอบย่อย 1.3 การมีเวลากำหนดชัดเจน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาและทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

#### องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง

องค์ประกอบย่อย 2.1 การเอาชนะ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง โดยไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์

องค์ประกอบย่อย 2.2 การร่วมมือ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดยผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ

องค์ประกอบย่อย 2.3 การประนีประนอม ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้ โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไขปัญหแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น

องค์ประกอบย่อย 2.4 การหลีกเลี่ยง ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน จะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่แฝงสังเกตุการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

องค์ประกอบย่อย 2.5 การยอมให้ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

### องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร

องค์ประกอบย่อย 3.1 ผู้ส่งสาร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

องค์ประกอบย่อย 3.2 ช่องทางการสื่อสาร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร มีการใช้ช่องทางทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน โดยผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น

องค์ประกอบย่อย 3.3 สาร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน

ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน

องค์ประกอบย่อย 3.4 ผู้รับสาร ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร และผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้

#### องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน

องค์ประกอบย่อย 4.1 การประสานสัมพันธ์ ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

องค์ประกอบย่อย 4.2 การประเมินผล ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

องค์ประกอบย่อย 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน มีการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตรและมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

จากแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ที่ได้รับกลับคืนมา จำนวน 300 ฉบับคิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามจำนวนทั้งหมดที่ส่งไปผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์แสดงสถานภาพของผู้บริหารโรงเรียน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามเป็นความถี่และค่าร้อยละ ดังตาราง 14

ตาราง 14 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	206	68.70
1.2 หญิง	94	31.30
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
2. สถานะ		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	57	19.00
2.2 ครู	243	81.00
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน		
3.1 น้อยกว่า 10 ปี	27	9
3.2 10 – 20 ปี	46	15.30
3.3 มากกว่า 21 ปี	227	75.70
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>300</b>	<b>100</b>
4. ขนาดโรงเรียน		
4.1 ขนาดกลาง	173	57.70
4.2 ขนาดใหญ่	66	22
4.3 ขนาดใหญ่พิเศษ	61	20.30
<b>รวมทั้งหมด</b>	<b>300</b>	<b>100</b>

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามตาราง 14 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 68.70 เป็นเพศหญิง จำนวน 94 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 ตามลำดับ จำแนกตามสถานะ พบว่า มีสถานะเป็นครู จำนวน 243 คน คิดเป็นร้อยละ 81.00 และมีสถานะเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 19.00 ตามลำดับ จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์มากกว่า 21 ปี จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 75.70 รองลงมา คือ มีประสบการณ์ 10 – 20 ปี จำนวน 46 คน คิดเป็นร้อยละ 15.30 และน้อยที่สุดคือมี

ประสบการณ์น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 9 ตามลำดับ จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ขนาดโรงเรียนสูงสุด คือ ขนาดกลาง จำนวน 173 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57.70 รองลงมา คือ โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 66 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 22 และน้อยที่สุดคือ โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 61 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 20.30

## ตอนที่ 2 ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ รายละเอียด ดังนี้

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬโดยรวม

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
1	การกำหนดเป้าหมาย	4.38	0.78	-0.88	-0.40	มาก
2	การแก้ไขความขัดแย้ง	4.38	0.79	-0.96	0.50	มาก
3	การสื่อสาร	4.36	0.80	-0.92	-0.02	มาก
4	บทบาทงาน	4.40	0.77	-0.91	-0.32	มาก
	รวม	4.38	0.78	-0.91	-0.24	มาก

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ บทบาทงาน ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.77) การแก้ไขความขัดแย้ง ( $X = 4.38$ , S.D. = 0.79) การกำหนดเป้าหมาย ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.78) และการสื่อสาร ( $X = 4.40$ , S.D. = 0.77) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า โด่งเบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า โด่งเบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า โด่งสมมาตร)

เมื่อพิจารณาความโค้ง (Kurtosis) พบว่า การกำหนดเป้าหมาย การสื่อสาร และบทบาทงาน มีลักษณะโค้งน้อยกว่าปกติ การแก้ไขความขัดแย้ง มีลักษณะโค้งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โค้งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โค้งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โค้งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโค้งของตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬองค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย 1 ความสามารถวัดได้</b>						
1	ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้	4.38	0.803	-0.80	-0.99	มาก
2	ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย	4.46	0.69	-0.89	-0.44	มาก
3	ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด	4.39	0.812	-0.98	-0.13	มาก
4	ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ	4.39	0.812	-0.97	-0.14	มาก
รวมเฉลี่ย		4.41	0.78	-0.91	-0.43	มาก
<b>องค์ประกอบย่อย 2 ความเฉพาะเจาะจง</b>						
5	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง	4.26	0.798	-0.51	-1.25	มาก
6	ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้	4.39	0.784	-0.99	0.10	มาก

ตาราง 16 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย 1 ความเฉาะเจาะจง</b>						
7	ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป	4.39	0.795	-0.81	-0.95	มาก
8	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้	4.36	0.808	-1.05	0.64	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.80	-0.84	-0.37	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การมีเวลากำหนดชัดเจน</b>						
9	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย	4.38	0.802	-0.79	-1.00	มาก
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย	4.48	0.769	-1.24	0.67	มาก
11	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	4.35	0.746	-0.68	-0.91	มาก
12	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป	4.36	0.829	-1.05	0.43	มาก
รวมเฉลี่ย		4.39	0.79	-0.94	-0.20	มาก

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถวัดได้ ( $\bar{x} = 4.41$ , S.D. = 0.78) การมีเวลากำหนดชัดเจน ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.79) และความเฉาะเจาะจง ( $\bar{x} = 4.35$ , S.D. = 0.80) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า โค้งเบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า โค้งเบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า โค้งสมมาตร)

เมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า มีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬองค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย 1 การเอาชนะ</b>						
13.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	4.33	0.84	-0.82	-0.52	มาก
14.	ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง	4.47	0.68	-0.90	-0.39	มาก
15.	ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ	4.28	0.81	-0.55	-1.28	มาก
16.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์	4.42	0.77	-1.07	0.39	มาก
รวมเฉลี่ย		4.38	0.78	-0.84	-0.45	มาก



ตาราง 17 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อย 2 การร่วมมือ</b>						
17.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาคัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาคัดแย้งแบบตรงไปตรงมา	4.33	0.76	-0.63	-1.01	มาก
18.	ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข้ปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ	4.37	0.77	-0.74	-0.94	มาก
19.	ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ที่บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ	4.35	0.82	-0.88	-0.34	มาก
20.	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ	4.42	0.73	-0.84	-0.66	มาก
รวมเฉลี่ย		4.37	0.77	-0.77	-0.74	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การประนีประนอม</b>						
21.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไข้ความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้	4.39	0.76	-0.78	-0.85	มาก
22.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไข้ปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย	4.48	0.75	-1.23	0.81	มาก
23.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย	4.43	0.74	-1.08	0.61	มาก
24.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไข้ความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น	4.41	0.82	-1.17	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย		4.43	0.77	-1.07	0.32	มาก

ตาราง 17 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อย 2 การร่วมมือ</b>						
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 การหลีกเลี่ยง</b>						
25.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของ ในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียน โดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่ สนใจปัญหาภายในโรงเรียน	4.37	0.81	-1.09	0.68	มาก
26.	ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือน เจียบหายแต่แฝงสังเกตการณ์ผู้ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	4.47	0.79	-1.69	3.49	มาก
27.	ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา	4.27	0.89	-0.90	0.12	มาก
28.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้ง จะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	4.44	0.81	-1.41	1.86	มาก
รวมเฉลี่ย		4.39	0.83	-1.27	1.54	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 5 การยอมให้</b>						
29.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมใน การสนับสนุนความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	4.29	0.79	-0.57	-1.18	มาก
30.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไข ความขัดแย้งมีประโยชน์	4.4	0.79	-1.01	0.10	มาก
31.	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไข ความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด	4.34	0.85	-0.99	0.15	มาก
32.	ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไข ความขัดแย้งด้วยตนเอง	4.41	0.73	-0.80	-0.71	มาก
รวมเฉลี่ย		4.36	0.79	-0.84	-0.41	มาก

จากตาราง 17 พบว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม ( $\bar{x} = 4.43$ , S.D. = 0.77) การหลีกเลี่ยง ( $\bar{x} = 4.39$ , S.D. = 0.83) การเอาชนะ ( $\bar{x} = 4.38$ , S.D. = 0.78) การร่วมมือ ( $\bar{x} = 4.37$ , S.D. = 0.77) และการยอมให้ ( $\bar{x} = 4.36$ , S.D. = 0.79) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า โด่งเบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า โด่งเบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า โด่งสมมาตร) เมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า มีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ คือ การเอาชนะ การร่วมมือ และการยอมให้ มีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ คือ การประนีประนอมและการหลีกเลี่ยง (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬองค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร

ลำดับที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความเหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย 1 ผู้ส่งสาร</b>						
33.	ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล	4.30	0.85	-0.74	-0.67	มาก
34.	ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร	4.39	0.76	-0.79	-0.84	มาก
35.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	4.32	0.80	-0.79	-0.26	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
36.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิด การตอบสนองจากผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	4.34	0.84	-1.12	0.98	มาก
รวมเฉลี่ย		4.34	0.81	-0.86	-0.20	มาก
<b>องค์ประกอบย่อย 2 ช่องทางการสื่อสาร</b>						
37.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสาร เป็นตัวกลางในการส่งสาร	4.33	0.85	-0.96	0.13	มาก
38.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสาร ไปยังผู้รับสารหรือผู้ได้บังคับบัญชา	4.4	0.78	-1.18	1.23	มาก
39.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสาร ที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน	4.31	0.81	-0.78	-0.36	มาก
40.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชา ยอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการ สื่อสารนั้น	4.41	0.80	-1.04	0.05	มาก
รวมเฉลี่ย		4.37	0.80	-1.00	0.31	มาก
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 สาร</b>						
41.	ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือ สัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญญาณที่ ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน	4.37	0.75	-0.74	-0.88	มาก
42.	สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของ สัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน	4.42	0.75	-0.86	-0.70	มาก
43.	สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่ง ของการสื่อสารที่มีความหมาย	4.4	0.78	-0.83	-0.86	มาก
44.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุก คนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน	4.4	0.76	-1.01	0.35	มาก
รวมเฉลี่ย		4.40	0.76	-0.86	-0.52	มาก

ตาราง 18 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 4 ผู้รับสาร</b>						
45.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจาก การสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่อง ทางการสื่อสาร	4.33	0.82	-0.83	-0.41	มาก
46.	ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสาร จะเกิดการตีความและการ ตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจ ก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนอง กลับไปให้ผู้ส่งสาร	4.36	0.82	-1.04	0.50	มาก
47.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัส จากการสื่อสารนั้นได้	4.36	0.79	-1.06	0.84	มาก
48.	ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่ง สารต้องการสื่อ	4.34	0.81	-1.01	0.61	มาก
รวมเฉลี่ย		4.35	0.81	-0.99	0.39	มาก

จากตาราง 18 พบว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สาร  
( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.76) ช่องทางการสื่อสาร ( $\bar{x} = 4.37$ , S.D. = 0.80) ผู้รับสาร  
( $\bar{x} = 4.35$ , S.D. = 0.81) และผู้ส่งสาร ( $\bar{x} = 4.34$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย  
(หากค่า skewness > 0 แสดงว่า โค้งเบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า โค้งเบ้ซ้าย และ  
skewness = 0 แสดงว่า โค้งสมมาตร)

เมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า มีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ คือ  
ผู้รับสารและสาร มีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ คือ ช่องทางการสื่อสารและผู้รับสาร (หาก  
ค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ  
kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ)

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้  
ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาปึงกาฬองค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน</b>						
<b>องค์ประกอบย่อย 1 การประสานความสัมพันธ์</b>						
49.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน	4.3	0.83	-1.03	0.87	มาก
50.	การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับ การบรรลุจุดมุ่งหมาย	4.41	0.81	-1.18	0.84	มาก
51.	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วย ความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	4.43	0.80	-1.08	0.16	มาก
52.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชา เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	4.46	0.71	-0.91	-0.46	มาก
รวมเฉลี่ย		4.40	0.79	-1.05	0.35	มาก
<b>องค์ประกอบย่อย 2 การประเมินผล</b>						
53.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการ อย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์	4.37	0.80	-0.76	-1.01	มาก
54.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตาม ความก้าวหน้าของภารกิจและหรือ ประเมินว่าภารกิจสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด	4.39	0.80	-0.98	-0.04	มาก
55.	ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความ สอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิผล ผลกระทบ และความยั่งยืน	4.49	0.70	-1.02	-0.26	มาก
รวมเฉลี่ย		4.42	0.77	-0.92	-0.44	มาก

ตาราง 19 (ต่อ)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ความ เหมาะสม
<b>องค์ประกอบย่อยที่ 3 การปรับปรุงการเรียนการสอน</b>						
56.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไข พฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ใน การที่จะช่วยเหลือกันและกันในการ เรียนรู้	4.33	0.79	-0.66	-1.09	มาก
57.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการ เรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน	4.41	0.76	-0.84	-0.79	มาก
58.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการ เรียนการสอน โดยการวางแผนการจัด กิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ยิ่งขึ้น	4.42	0.74	-0.85	-0.68	มาก
59.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	4.4	0.75	-0.80	-0.80	มาก
60.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	4.44	0.703	-0.85	-0.55	มาก
รวมเฉลี่ย		4.40	0.75	-0.80	-0.78	มาก

จากตาราง 19 พบว่า ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ใน  
ระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้  
การประเมินผล ( $\bar{x} = 4.42$ , S.D. = 0.75) การประสานสัมพันธ์ ( $\bar{x} = 4.40$ , S.D. = 0.79)  
การปรับปรุงการเรียนการสอน ( $\bar{x} = 3.88$ , S.D. = 0.84) ตามลำดับ

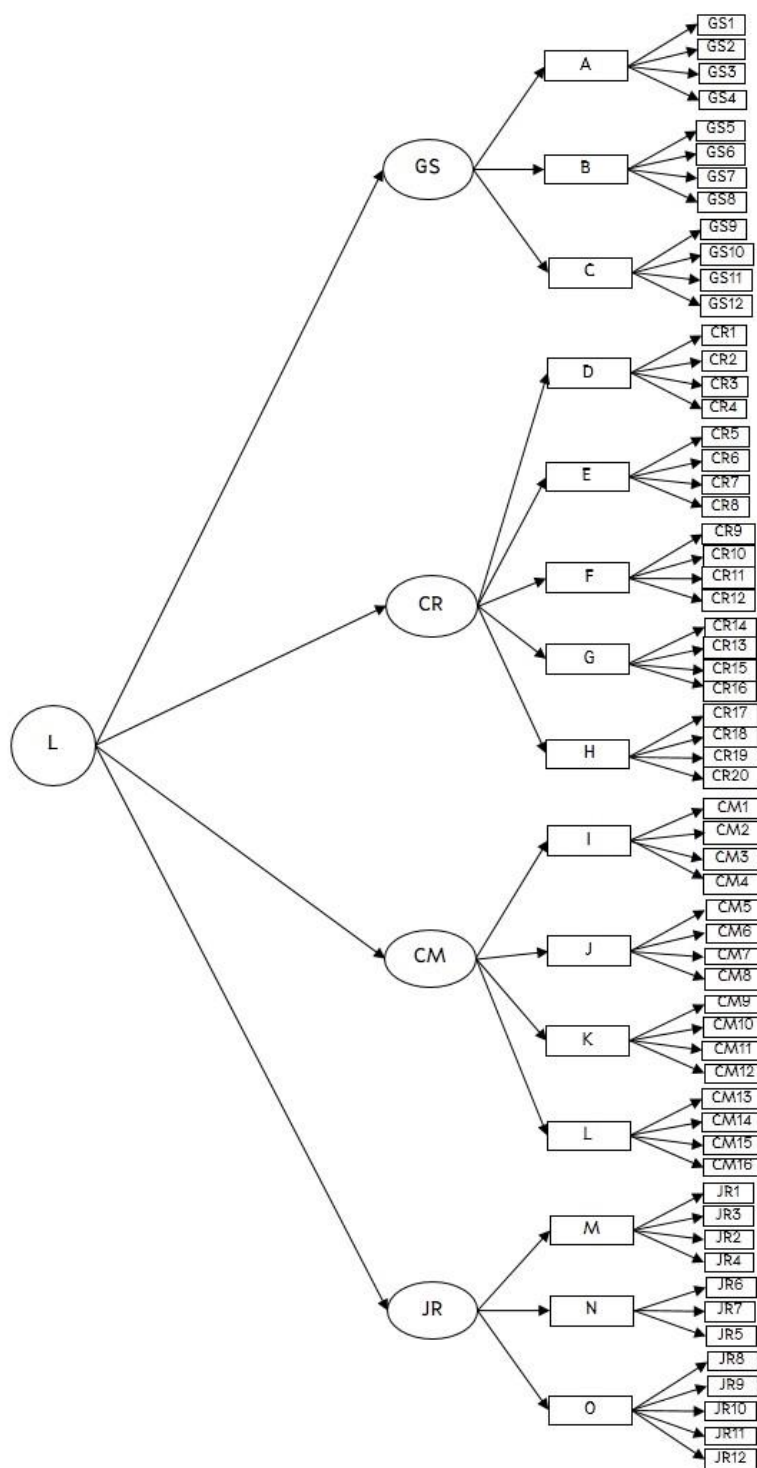
เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย  
(หากค่า skewness > 0 แสดงว่า โค้งเบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า โค้งเบ้ซ้าย และ  
skewness = 0 แสดงว่า โค้งสมมาตร)

เมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า มีลักษณะโด่งน้อยกว่าปกติ คือ การประเมินผลและการปรับปรุงการเรียนการสอน มีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ คือ การประสานสัมพันธ์ (หากค่า kurtosis  $> 0$  แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis  $< 0$  แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการแจ่มแจ้งของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ

### **ตอนที่ 3 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์**

ผู้วิจัยขอเสนอโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จากการศึกษาองค์ประกอบและการวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 60 ตัวบ่งชี้ ดังแสดงในภาพประกอบ





ภาพประกอบ 8 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสาม  
ของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

การวิเคราะห์โมเดลในครั้งนี้ เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสามไม่สามารถใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์วิเคราะห์ในครั้งเดียวได้ เนื่องจากข้อจำกัดของโปรแกรมในการวิเคราะห์ซึ่งยอมให้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเท่านั้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงแยกการวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ตอน คือ ตอนแรกเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ และตอนที่สองเป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สอง เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ซึ่งผล การวิเคราะห์ที่ได้จะใกล้เคียงกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สาม (วิลาวัลย์ มาคุ้ม, 2549)

#### 1. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในส่วนนี้ เพื่อทดสอบความสอดคล้อง กลมกลืนของ โมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และนำมาสร้างสเกลองค์ประกอบ สำหรับนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองต่อไป แต่เนื่องจากข้อจำกัดของ โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน จากองค์ประกอบย่อย 15 องค์ประกอบ ตัวบ่งชี้ 60 ตัวบ่งชี้ ได้ในครั้งเดียว ดังนั้นผู้วิจัย จึงแยกวิเคราะห์โมเดลย่อยทั้งหมด 3 โมเดล ดังนี้

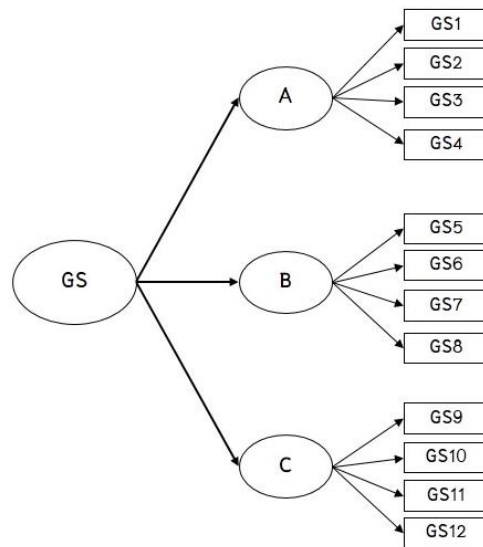
1. องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้

2. องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง มีองค์ประกอบย่อย 5 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 20 ตัวบ่งชี้

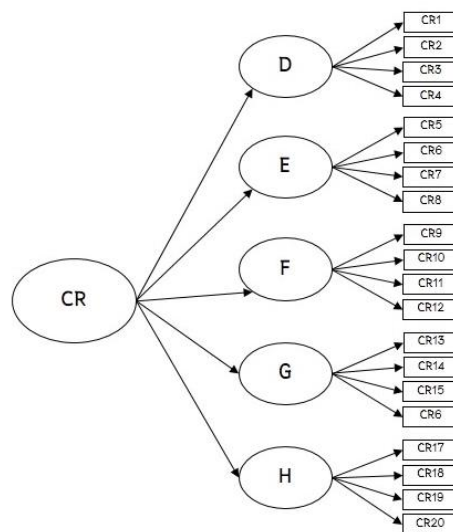
3. องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร มีองค์ประกอบย่อย 4 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 16 ตัวบ่งชี้

4. องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน มีองค์ประกอบย่อย 3 องค์ประกอบ มีตัวบ่งชี้ 12 ตัวบ่งชี้

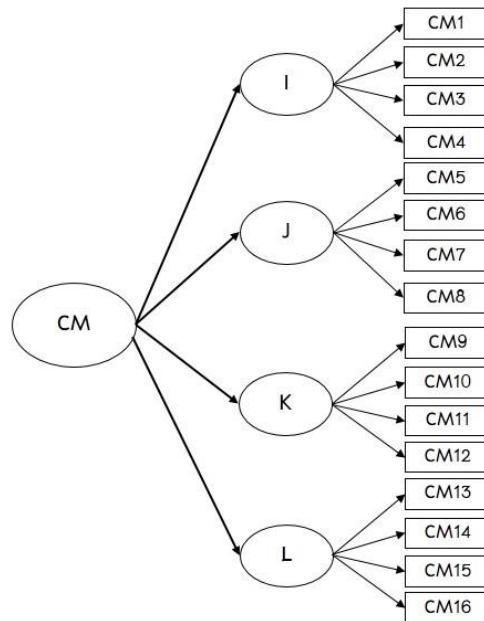
ลักษณะของโมเดลดังกล่าวข้างต้นนี้แสดงในรูปของโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันปรากฏใน ภาพประกอบ 9



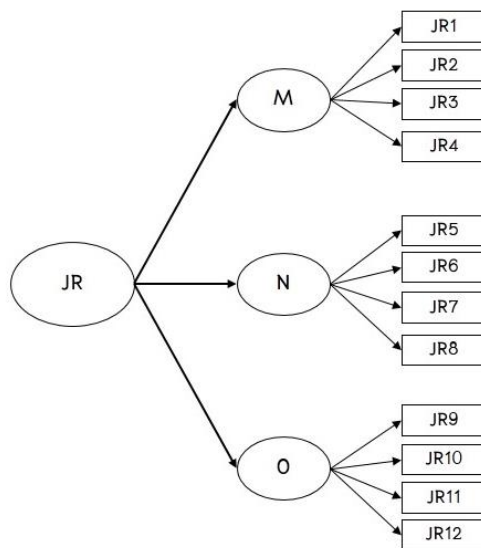
ภาพประกอบ 9 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการกำหนดเป้าหมาย



ภาพประกอบ 10 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันการแก้ไขความขัดแย้ง



ภาพประกอบ 11 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันการสื่อสาร



ภาพประกอบ 12 โมเดลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันบทบาทงาน

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันภาวะผู้นำทีมของ  
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ แสดงในตาราง

ตาราง 20 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา  
องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย

	GS1	GS2	GS3	GS4	GS5	GS6	GS7	GS8	GS9	GS10	GS11	GS12
GS1	1.000											
GS2	.872**	1.000										
GS3	.861**	.379**	1.000									
GS4	.819**	.567**	.323**	1.000								
GS5	.768**	.467**	.533**	.483**	1.000							
GS6	.082**	.557**	.520**	.391**	.433**	1.000						
GS7	.159**	.439**	.480**	.534**	.614**	.292**	1.000					
GS8	.371**	.550**	.468**	.521**	.532**	.595**	.340**	1.000				
GS9	.382**	.371**	.590**	.387**	.639**	.460**	.479**	.456**	1.000			
GS10	.227**	.506**	.363**	.521**	.431**	.479**	.565**	.528**	.248**	1.000		
GS11	.041**	.432**	.495**	.502**	.635**	.425**	.541**	.476**	.682**	.344**	1.000	
GS12	.069**	.563**	.554**	.447**	.437**	.634**	.400**	.633**	.518**	.523**	.419**	1.000

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 20 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย (GS2) กับผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้ (GS1) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .872 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (GS11) ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้ (GS1) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .041

ตาราง 21 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 2  
การแก้ไขความขัดแย้ง

	CR1	CR2	CR3	CR4	CR5	CR6	CR7	CR8	CR9	CR10	CR11	CR12	CR13	CR14	CR15	CR16	CR17	CR18	CR19	CR20
CR1	1.000																			
CR2	.350**	1.000																		
CR3	.547**	.364**	1.000																	
CR4	.558**	.505**	.273**	1.000																
CR5	.661**	.455**	.650**	.435**	1.000															
CR6	.366**	.597**	.595**	.456**	.447**	1.000														
CR7	.693**	.421**	.503**	.574**	.656**	.301**	1.000													
CR8	.396**	.540**	.463**	.561**	.446**	.641**	.348**	1.000												
CR9	.533**	.438**	.669**	.384**	.667**	.596**	.475**	.460**	1.000											
CR10	.445**	.479**	.352**	.631**	.424**	.517**	.511**	.567**	.338**	1.000										
CR11	.463**	.461**	.488**	.413**	.539**	.459**	.472**	.529**	.591**	.434**	1.000									
CR12	.377**	.526**	.576**	.427**	.478**	.603**	.464**	.523**	.581**	.573**	.478**	1.000								
CR13	.645**	.417**	.492**	.542**	.579**	.428**	.584**	.436**	.552**	.553**	.587**	.364**	1.000							
CR14	.347**	.582**	.433**	.424**	.465**	.564**	.414**	.541**	.489**	.576**	.602**	.638**	.438**	1.000						
CR15	.538**	.458**	.695**	.400**	.607**	.581**	.480**	.504**	.680**	.446**	.571**	.649**	.602**	.452**	1.000					
CR16	.450**	.500**	.408**	.535**	.462**	.437**	.448**	.468**	.369**	.610**	.518**	.428**	.584**	.655**	.423**	1.000				
CR17	.608**	.445**	.609**	.467**	.641**	.513**	.553**	.486**	.665**	.505**	.550**	.534**	.677**	.485**	.669**	.459**	1.000			
CR18	.344**	.476**	.550**	.414**	.427**	.674**	.393**	.547**	.519**	.532**	.569**	.658**	.381**	.588**	.563**	.485**	.425**	1.000		
CR19	.639**	.439**	.501**	.552**	.599**	.395**	.682**	.479**	.493**	.482**	.522**	.498**	.654**	.473**	.567**	.494**	.624**	.332**	1.000	
CR20	.499**	.570**	.495**	.485**	.537**	.641**	.482**	.549**	.533**	.546**	.556**	.585**	.493**	.653**	.513**	.588**	.519**	.647**	.377**	1.000

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 21 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของ โมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความ ชัดแย้ง พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 20 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ.01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติ เสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาคือความชัดเจนภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา (CR15) กับผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่ มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ (CR3) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .695 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีมในการตัดสินใจ แก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์ (CR4) กับผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการ สำคัญ (CR3) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .273



ตาราง 22 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 3  
การสื่อสาร

	CM1	CM2	CM3	CM4	CM5	CM6	CM7	CM8	CM9	CM10	CM11	CM12	CM13	CM14	CM15	CM16
CM1	1.000															
CM2	.297**	1.000														
CM3	.684**	.425**	1.000													
CM4	.589**	.510**	.416**	1.000												
CM5	.584**	.524**	.603**	.363**	1.000											
CM6	.501**	.567**	.472**	.717**	.427**	1.000										
CM7	.678**	.375**	.556**	.562**	.539**	.507**	1.000									
CM8	.389**	.534**	.507**	.502**	.451**	.614**	.292**	1.000								
CM9	.553**	.404**	.516**	.418**	.584**	.493**	.585**	.462**	1.000							
CM10	.537**	.410**	.440**	.637**	.280**	.545**	.549**	.468**	.415**	1.000						
CM11	.447**	.497**	.555**	.365**	.648**	.453**	.526**	.509**	.643**	.296**	1.000					
CM12	.458**	.462**	.519**	.547**	.394**	.634**	.462**	.653**	.472**	.597**	.371**	1.000				
CM13	.649**	.304**	.584**	.437**	.511**	.414**	.670**	.358**	.628**	.522**	.489**	.485**	1.000			
CM14	.473**	.575**	.473**	.501**	.531**	.553**	.374**	.609**	.465**	.503**	.519**	.526**	.329**	1.000		
CM15	.574**	.432**	.547**	.562**	.559**	.582**	.548**	.534**	.637**	.405**	.584**	.560**	.606**	.405**	1.000	
CM16	.655**	.397**	.588**	.541**	.499**	.561**	.650**	.427**	.565**	.538**	.484**	.528**	.670**	.427**	.577**	1.000

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 22 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 16 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (CM6) กับผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (CM4) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .717 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน (CM10) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร (CM5) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .280

ตาราง 23 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้องค์ประกอบย่อยในโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน

	JR1	JR2	JR3	JR4	JR5	JR6	JR7	JR8	JR9	JR10	JR11	JR12
JR1	1.000											
JR2	.463**	1.000										
JR3	.538**	.404**	1.000									
JR4	.484**	.558**	.361**	1.000								
JR5	.545**	.571**	.523**	.452**	1.000							
JR6	.567**	.389**	.662**	.460**	.431**	1.000						
JR7	.431**	.497**	.452**	.528**	.559**	.326**	1.000					
JR8	.572**	.548**	.472**	.588**	.584**	.579**	.427**	1.000				
JR9	.492**	.380**	.627**	.474**	.469**	.561**	.533**	.392**	1.000			
JR10	.545**	.552**	.548**	.524**	.573**	.605**	.500**	.605**	.455**	1.000		
JR11	.535**	.551**	.525**	.495**	.548**	.569**	.474**	.578**	.422**	.962**	1.000	
JR12	.507**	.538**	.503**	.501**	.555**	.541**	.474**	.547**	.441**	.947**	.966**	1.000

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 23 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (JR12) กับผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร (JR11) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .966 ส่วนตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์น้อยที่สุด คือ ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนาประสิทธิผล ผลกระทบ และความยั่งยืน (JR7) กับผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (JR6) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .326

จากตาราง 20– 23 แสดงให้เห็นว่าผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ แบบเพียร์สันตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) ทุกค่า สำหรับผลการวิเคราะห์ค่าสถิติอื่น ๆ ที่ใช้ในการพิจารณาความเหมาะสม ได้แก่ ค่าสถิติของ Bartlett และค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser–Meyer–Olkin Measures of Sampling Adequacy MSA) จำแนกตามโมเดลย่อย คือ การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน แสดงในตาราง 25

ตาราง 24 แสดงค่าสถิติ Bartlett คัดนี้ KMO ของโมเดลย่อยภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	P	Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy
การกำหนดเป้าหมาย	2055.731	0.000	0.901
การแก้ไขความขัดแย้ง	4609.344	0.000	0.933
การสื่อสาร	3375.461	0.000	0.929
บทบาทงาน	3220.978	0.000	0.907

จากตาราง 25 ผลการวิเคราะห์เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ก่อนนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแตกต่างจากเมทริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาเรียงตามลำดับ คือ การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน พบว่า ค่า Bartlett test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 2055.731, 4609.344, 3375.461, และ 3220.978 โดยที่ทุกโมเดล มีค่าความน่าจะเป็น .000 ( $p < .01$ ) ส่วนค่า Kaiser–Meyer–Olkin มีค่าเท่ากับ 0.901, 0.933, 0.929, และ 0.907 ทุกตัวมีค่ามากกว่า .50 และเข้าสู่ 1 จึงสรุปได้ว่า มีความเหมาะสมที่จะวิเคราะห์องค์ประกอบ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อสร้างสเกลองค์ประกอบมาตรฐานจากตัวบ่งชี้ 60 ตัวตามโมเดลย่อย ทั้ง 4 โมเดล

#### 1. โมเดลการกำหนดเป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำหนดเป้าหมาย (GS) แสดงในตาราง 26

ตาราง 25 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการกำหนดเป้าหมาย (GS)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
A	GS1	0.58	1.02	2.29	-0.01
	GS2	0.50**(0.03)	0.52	-0.12	0.23
	GS3	0.57**(0.03)	0.49	-0.11	0.33
	GS4	0.63**(0.03)	0.59	-0.14	0.27
B	GS5	0.58	0.54	0.06	0.29
	GS6	0.56**(0.05)	0.52	0.52	0.29
	GS7	0.64**(0.05)	0.64	0.80	0.23
	GS8	0.64**(0.05)	0.62	0.57	0.25
C	GS9	0.52	0.44	0.02	0.35
	GS10	0.49**(0.05)	0.40	-0.05	0.35
	GS11	0.51**(0.04)	0.46	0.02	0.30
	GS12	0.53**(0.05)	0.42	-0.04	0.39

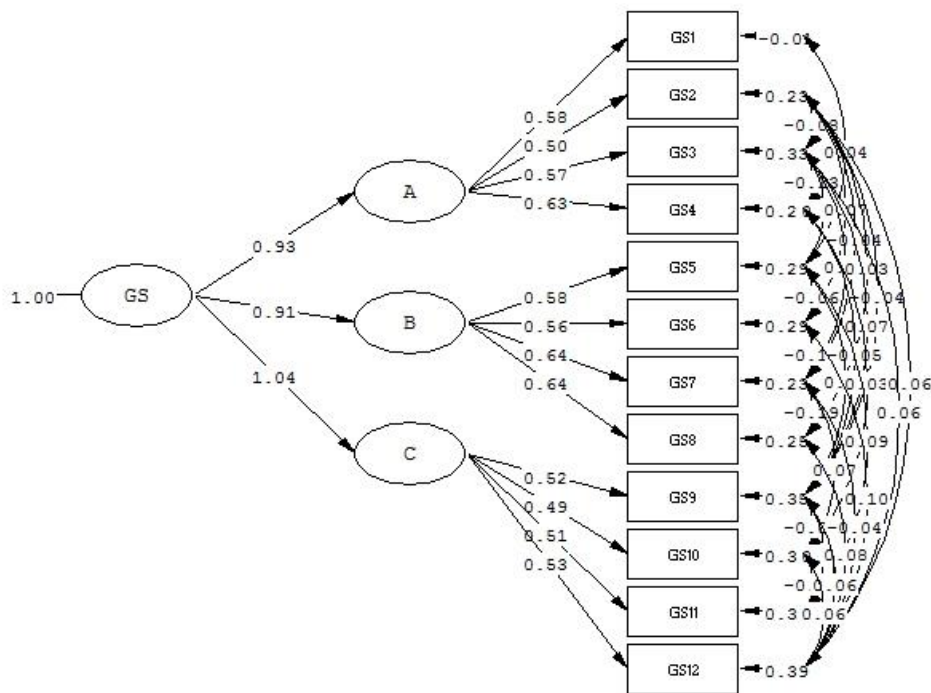
Chi - Square = 25.90, df = 23, p - value = 0.30556, GFI = 0.99 AGFI = 0.95 RMSEA = 0.021, \*\* ( $p < .01$ )

ตาราง 26 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบที่กำหนดเป้าหมาย

องค์ประกอบย่อย	A	B	C
A	1.00		
B	.832**	1.00	
C	.806**	.861**	1.00

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

จากตาราง 25 และ 26 สามารถแสดงโมเดลการกำหนดเป้าหมาย  
ได้ดังภาพประกอบ 13



Chi-Square=25.90, df=23, P-value=0.30556, RMSEA=0.021

ภาพประกอบ 13 โมเดลการกำหนดเป้าหมาย

จากตาราง 25 และภาพประกอบ 13 ผลการวิเคราะห์ห้่องค์ประกอบเชิง  
ยืนยันของ โมเดลการบริหารจัดการการเรียนรู้ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืน  
กับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 25.90  
ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 23 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.30556

ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ (ค่าไค-สแควร์/df) เท่ากับ 1.09 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัด ระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.95 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.021 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 30 และภาพประกอบ 14 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.64 – 0.49 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ GS1-GS4 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยความสามารถวัดได้ (A) ตัวบ่งชี้ที่ GS5 – GS8 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของความเฉพาะเจาะจง(B) ตัวบ่งชี้ที่ GS9 – GS12 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบการมีเวลากำหนดชัดเจน (C) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้ว ยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R<sup>2</sup>) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 26 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการกำหนดเป้าหมายมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.806 – 0.861 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่ สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ต่อไป สำหรับโมเดลการกำหนดเป้าหมายได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$A = 0.58 (GS1) + 0.50 (GS2) + 0.57 (GS3) + 0.63 (GS4)$$

$$B = 0.58 (GS5) + 0.56 (GS6) + 0.64 (GS7) + 0.64 (GS8)$$

$$C = 0.52 (GS9) + 0.49 (GS10) + 0.051 (GS11) + 0.53 (GS12)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การกำหนดเป้าหมายจาก มากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป  $b = 0.64$
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้  $b = 0.64$
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ  $b = 0.63$
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้  $b = 0.58$
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง  $b = 0.58$
6. ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด  $b = 0.57$
7. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้  $b = 0.56$
8. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป  $b = 0.53$
9. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย  $b = 0.52$
10. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย  $b = 0.51$
11. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย  $b = 0.50$
12. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย  $b = 0.49$

## 2. โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง

(CR) แสดงในตาราง 27



ตาราง 27 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง (CR)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R2	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
D	CR1	0.77	0.72	0.86	0.19
	CR2	0.49**(0.05)	0.53	0.94	0.22
	CR3	0.69**(0.05)	0.72	1.15	0.18
	CR4	0.50**(0.05)	0.43	0.56	0.33
E	CR5	0.54	0.52	-0.02	0.27
	CR6	0.50**(0.04)	0.42	-0.40	0.35
	CR7	0.49**(0.04)	0.35	-0.45	0.44
	CR8	0.45**(0.04)	0.38	-0.15	0.32
F	CR9	0.50	0.42	-0.67	0.34
	CR10	0.44**(0.04)	0.35	-0.68	0.36
	CR11	0.46**(0.04)	0.39	-0.70	0.34
	CR12	0.59**(0.04)	0.52	-0.26	0.33
G	CR13	0.51	0.41	-0.39	0.38
	CR14	0.49**(0.05)	0.39	-0.73	0.38
	CR15	0.63**(0.05)	0.50	-0.65	0.39
	CR16	0.48**(0.04)	0.35	-0.05	0.42
H	CR17	0.54	0.46	-0.71	0.34
	CR18	0.51**(0.04)	0.42	-0.89	0.35
	CR19	0.52**(0.04)	0.37	-1.05	0.45
	CR20	0.45**(0.03)	0.38	-1.05	0.33

Chi - Square = 67.24, df = 71, p - value = 0.60454, GFI = 0.98 AGFI = 0.93

RMSEA = 0.000, \*\* (p < .01)

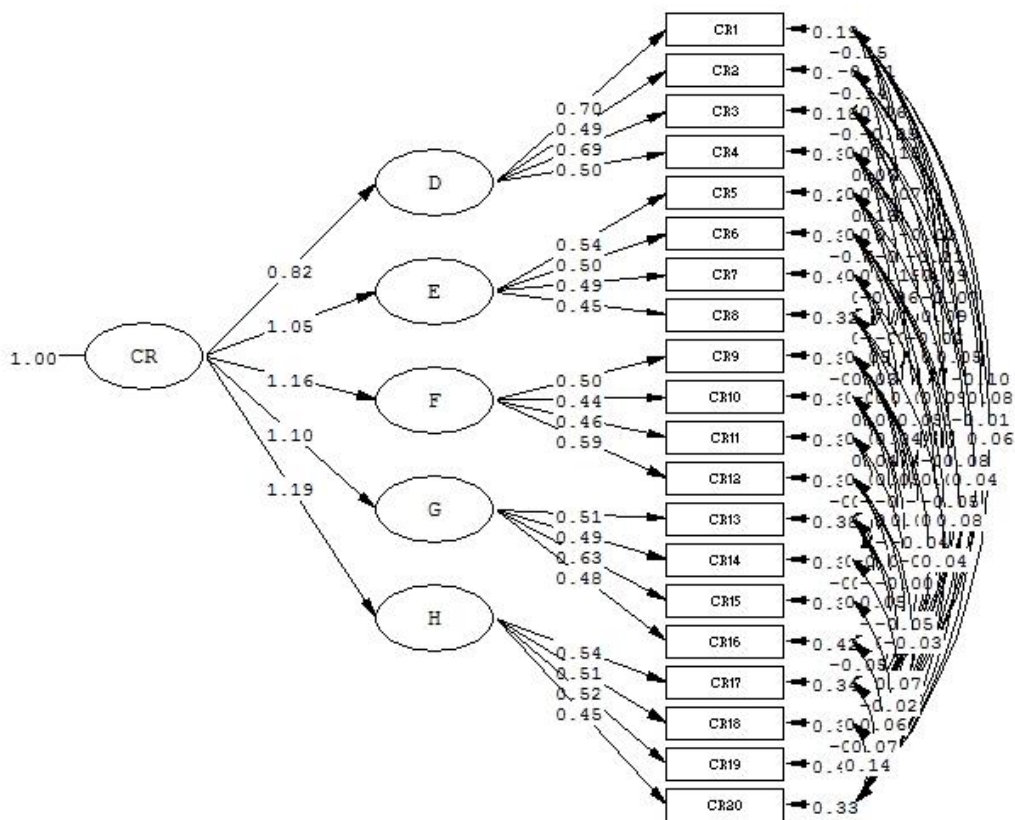
ตาราง 28 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 5 ตัว ในองค์ประกอบการแก้ไข ความขัดแย้ง

องค์ประกอบย่อย	D	E	F	G	H
D	1.00				
E	.640**	1.00			
F	.796**	.619**	1.00		
G	.809**	.568**	.851**	1.00	
H	.853**	.629**	.881**	.870**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p < .01)

จากตาราง 27 และ 28 สามารถแสดงโมเดลการแก้ไขความขัดแย้งได้ดัง

ภาพประกอบ 14



Chi-Square=67.24, df=71, P-value=0.60454, RMSEA=0.000

ภาพประกอบ 14 โมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง

จากตาราง 27 และภาพประกอบ 14 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการแก้ไขความขัดแย้ง พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 67.24 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 71 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.60454 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ (ค่าไค-สแควร์/df) เท่ากับ 1.32 ซึ่งมีค่า น้อยกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัด ระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่าข้อมูลรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 28 และภาพประกอบ 14 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 20 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.44 – 0.70 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ CR1–CR4 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการเอาชนะ (D) ตัวบ่งชี้ที่ CR5 – CR8 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญสำคัญขององค์ประกอบย่อยการร่วมมือ (E) ตัวบ่งชี้ที่ CR9 – CR12 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยการประนีประนอม (F) ตัวบ่งชี้ที่ CR13 – CR16 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการหลีกเลี่ยง (G) ตัวบ่งชี้ที่ CR17 – CR20 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยการยอมให้ (H) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R<sup>2</sup>) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน

จากตาราง 28 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการแก้ไขความขัดแย้งมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.92 – 1.00 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้

นี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ต่อไป สำหรับโมเดลการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาได้สเกลองค์ประกอบ 6 ตัว ดังสมการ

$$D = 0.70 (CR1) + 0.49 (CR2) + 0.69 (CR3) + 0.50 (CR4)$$

$$E = 0.54 (CR5) + 0.50 (CR6) + 0.49 (CR7) + 0.45 (CR8)$$

$$F = 0.50 (CR9) + 0.44 (CR10) + 0.46 (CR11) + 0.59 (CR12)$$

$$G = 0.51 (CR13) + 0.49 (CR14) + 0.63 (CR15) + 0.48 (CR16)$$

$$H = 0.54 (CR17) + 0.51 (CR18) + 0.52 (CR19) + 0.405 (CR20)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การแก้ไขความขัดแย้ง ทั้ง 20 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ภาวะจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน  $b = 0.70$
2. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วยชนะของตนเอง เป็นประการสำคัญ  $b = 0.69$
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา  $b = 0.63$
4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น  $b = 0.59$
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ไขปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา  $b = 0.54$
6. ผู้บริหารมีการมีการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการวัดประเมินผล  $b = 0.54$
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด  $b = 0.52$

8. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มของในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน  $b = 0.51$
9. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์  $b = 0.51$
10. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์  $b = 0.50$
11. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข้ปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ  $b = 0.50$
12. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้  $b = 0.50$
13. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไข้ความขัดแย้ง  $b = 0.49$
14. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเอง และผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ  $b = 0.49$
15. ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเจียบหายแต่แฝงสังเกตุการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง  $b = 0.49$
16. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป  $b = 0.48$
17. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย  $b = 0.46$
18. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไข้ความขัดแย้งด้วยตนเอง  $b = 0.45$
19. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ  $b = 0.45$
20. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไข้ปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย  $b = 0.44$

### 3. โมเดลการสื่อสาร

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสื่อสาร (CM)

แสดงในตาราง 29

ตาราง 29 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสื่อสาร (CM)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
I	CM1	0.70	0.67	0.34	0.23
	CM2	0.46**(0.05)	0.37	0.11	0.36
	CM4	0.63**(0.04)	0.58	0.41	0.29
J	CM5	0.64	0.55	0.17	0.33
	CM6	0.51**(0.05)	0.45	-0.28	0.33
	CM7	0.60**(0.04)	0.55	-0.11	0.29
	CM8	0.50**(0.04)	0.39	-0.26	0.39
K	CM9	0.42	0.30	-1.00	0.40
	CM10	0.40**(0.03)	0.28	-0.74	0.40
	CM11	0.45**(0.03)	0.33	-1.08	0.41
	CM12	0.44**(0.04)	0.33	-0.93	0.39
L	CM13	0.46	0.32	-0.74	0.46
	CM14	0.49**(0.05)	0.35	-0.69	0.43
	CM15	0.54**(0.04)	0.47	-0.50	0.33
	CM16	0.56**(0.04)	0.49	0.21	0.33

Chi - Square = 31.90, df = 41, p - value = 0.84504, GFI = 0.99 AGFI = 0.96

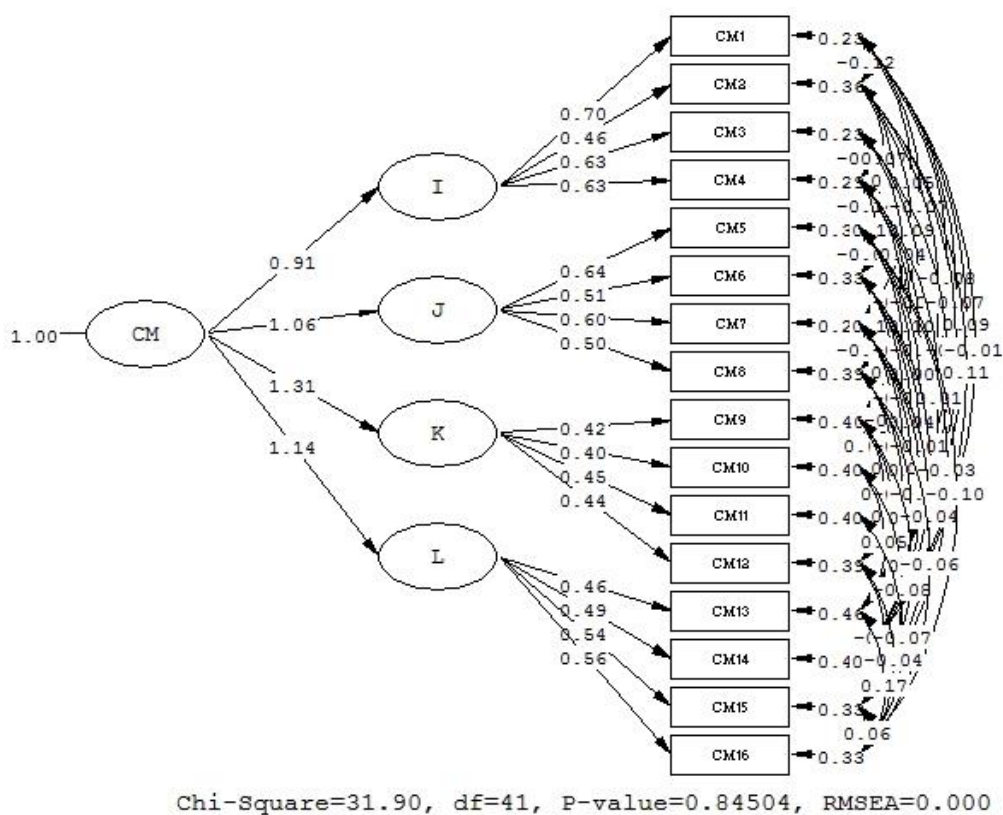
RMSEA = 0.000, \*\* (p < .01)

ตาราง 30 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบการสื่อสาร

องค์ประกอบย่อย	I	J	K	L
I	1.00			
J	0.622**	1.00		
K	0.633**	0.857**	1.00	
L	0.623**	0.852**	0.861**	1.00

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p < .01)

จากตาราง 29 และ 30 สามารถแสดงโมเดลการสื่อสารได้ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 โมเดลการสื่อสาร

จากตาราง 29 และภาพประกอบ 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการสื่อสาร พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 31.90 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 41 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.84504 ไม่นัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ (ค่าไค-สแควร์/df) เท่ากับ 0.77 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัด ระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 30 และภาพประกอบ 16 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 14 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.40 – 0.70 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ CM1–CM4 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยผู้ส่งสาร (I) ตัวบ่งชี้ที่ CM5 – CM8 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยช่องทางการสื่อสาร (J) ตัวบ่งชี้ที่ CM9 – CM11 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยสาร (K) ตัวบ่งชี้ที่ CM12 – CM14 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อยผู้รับสาร (L) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในทำนองเดียวกัน

จากตาราง 30 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลการสื่อสารมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.622 – 0.861 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬต่อไป สำหรับโมเดลการสื่อสารสเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$I = 0.70 (CM1) + 0.46 (CM2) + 0.63 (CM3) + 0.63 (CM4)$$

$$J = 0.64 (CM5) + 0.51 (CM6) + 0.60 (CM7) + 0.50 (CM8)$$

$$K = 0.42 (CM9) + 0.40 (CM10) + 0.45 (CM11) + 0.44 (CM12)$$

$$L = 0.46 (CM13) + 0.49 (CM14) + 0.54 (CM15) + 0.56 (CM16)$$

จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้การสื่อสารทั้ง 16 ตัว พบว่า สามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้การสื่อสารจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้



1. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคล หรือกลุ่มบุคคล b = 0.70
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร b = 0.64
3. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่ง ไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา b = 0.63
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสาร หรือผู้ใต้บังคับบัญชา b = 0.63
5. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายใน โรงเรียน b = 0.60
6. ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ b = 0.56
7. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้ b = 0.54
8. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา b = 0.51
9. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่อง ทางการสื่อสารนั้น b = 0.50
10. ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารจากผู้รับสารจะเกิดการตีความและการ ตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนอง กลับไปให้ผู้ส่งสาร b = 0.49
11. ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร b = 0.46
12. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือ ช่องทางการสื่อสาร b = 0.46
13. สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย b = 0.45
14. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจ ได้ตรงกัน b = 0.44
15. ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน b = 0.42
16. สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับ ร่วมกัน b = 0.40

## 4. โมเดลบทบาทงาน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการบทบาทงาน (JR) แสดงในตาราง 31

ตาราง 31 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลบทบาทงาน (JR)

องค์ประกอบย่อย	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R2	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
M	JR1	0.54	0.42	0.07	0.40
	JR2	0.54**(0.05)	0.45	0.21	0.36
	JR3	0.50**(0.04)	0.39	-0.02	0.39
	JR4	0.41**(0.04)	0.33	0.10	0.33
N	JR5	0.51	0.41	-0.11	0.37
	JR6	0.52**(0.05)	0.43	0.00	0.36
	JR7	0.38**(0.03)	0.29	-0.11	0.34
O	JR8	0.47	0.36	-0.02	0.40
	JR9	0.33**(0.04)	0.19	0.00	0.48
	JR10	0.74**(0.06)	1.01	1.65	0.-0.01
	JR11	0.72**(0.06)	0.92	-0.18	0.05
	JR12	0.67**(0.05)	0.90	-0.11	0.05

Chi - Square = 10.98, df = 21, p - value = 0.96318, GFI = 0.99 AGFI = 0.98

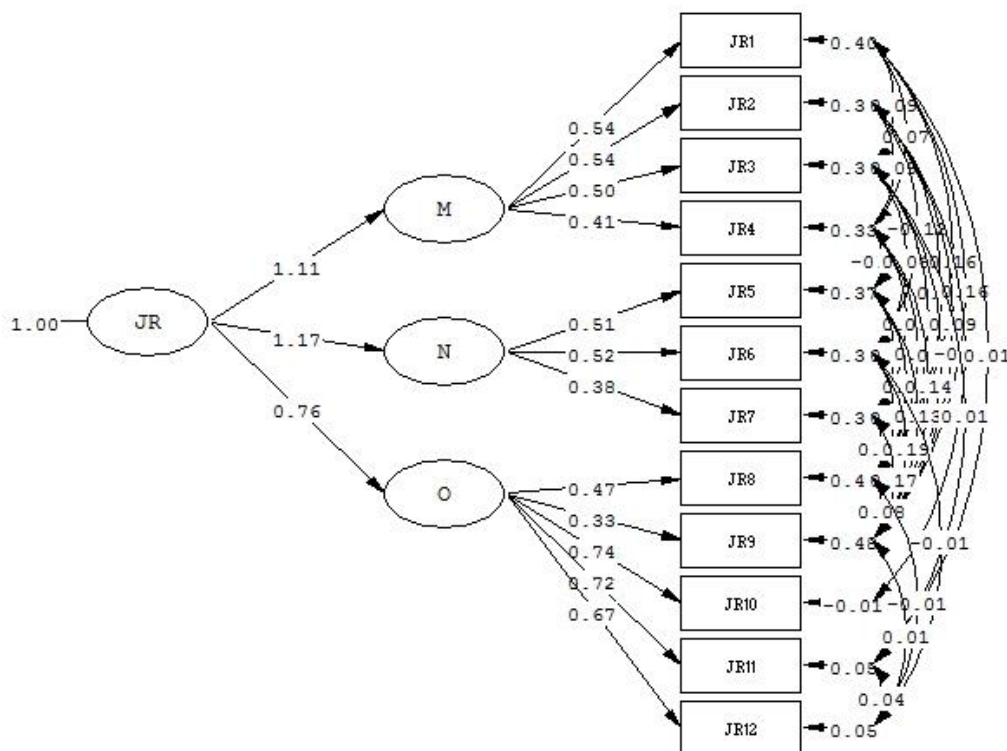
RMSEA = 0.000, \*\* (p < .01)

ตาราง 32 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร 3 ตัว ในองค์ประกอบบทบาทงาน

องค์ประกอบย่อย	M	N	O
M	1.00		
N	.828**	1.00	
O	.807**	.808**	1.00

\*\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (p < .01)

จากตาราง 31 และ 32 สามารถแสดงโมเดลบทบาทงานได้ดังภาพประกอบ 16



Chi-Square=10.98, df=21, P-value=0.96318, RMSEA=0.000

#### ภาพประกอบ 16 โมเดลบทบาทงาน

จากตาราง 31 และภาพประกอบ 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลบทบาทงาน พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี พิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 10.98 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 21 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.96318 ไม่มีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์คือ (ค่าไค-สแควร์/df) เท่ากับ 0.5 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัด ระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืน แสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 32 และภาพประกอบ 16 พบว่า น้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัวมีค่าเป็นบวก มีค่าตั้งแต่ 0.33 – 0.74

ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่า ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้เหล่านี้ เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อยทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ ตัวบ่งชี้ JR1-JR4 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อย (M) ตัวบ่งชี้ที่ JR5 – JR8 เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบย่อย (N) ตัวบ่งชี้ที่ JR9 – JR12 เป็นตัวบ่งชี้สำคัญขององค์ประกอบย่อย (O) นอกจากนี้จะพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบแล้วยังสามารถพิจารณาได้จากค่าความแปรปรวนร่วมกับองค์ประกอบย่อย (R2) และค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (Factor Score Coefficient) ซึ่งก็ให้ความหมายในการทำงานเดียวกัน

จากตาราง 32 แสดงว่าองค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบในโมเดลบทบาทงานมีความสัมพันธ์กันทุกตัว ซึ่งความสัมพันธ์นี้เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนร่วมขององค์ประกอบย่อยที่ปรับให้เป็นมาตรฐานแล้ว โดยมีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุดถึงสูงสุดตั้งแต่ 0.806 – 0.828 และตัวบ่งชี้แต่ละตัวจะมีความคลาดเคลื่อนรวมอยู่ด้วย ซึ่งเกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้กับตัวบ่งชี้อื่นในโมเดลในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในครั้งนี้ ได้นำค่าความคลาดเคลื่อนเข้ามาวิเคราะห์ด้วย ผู้วิจัยได้นำค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ครั้งนี้ไปใช้ในการสร้างสเกลองค์ประกอบย่อย เพื่อให้ได้ตัวแปรใหม่สำหรับนำไปวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ต่อไป สำหรับโมเดลบทบาทงานได้สเกลองค์ประกอบ 3 ตัว ดังสมการ

$$M = 0.54 (JR1) + 0.54 (JR2) + 0.50 (JR3) + 0.41 (JR4)$$

$$N = 0.51 (JR5) + 0.52 (JR6) + 0.38 (JR7)$$

$$O = 0.47 (JR8) + 0.33 (JR9) + 0.74 (JR10) + 0.72 (JR11) + 0.67 (JR12)$$

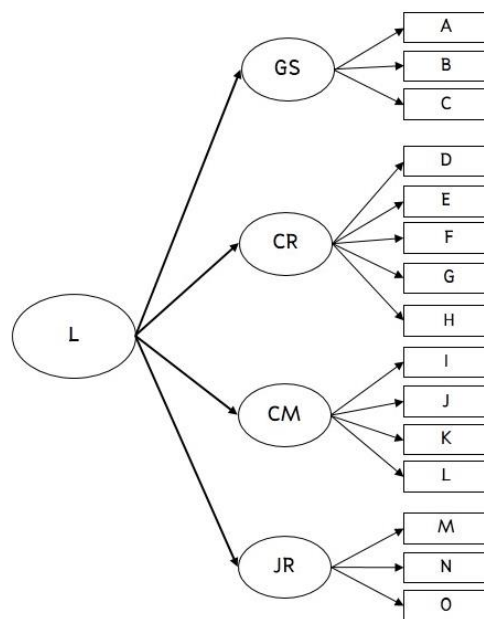
จากการวิเคราะห์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 12 ตัว พบว่าสามารถจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้บทบาทงานจากมากไปหาน้อยได้ ดังนี้

1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น b = 0.74
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร b = 0.72
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น b = 0.67

4. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน  $b = 0.54$
5. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย  $b = 0.54$
6. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด  $b = 0.52$
7. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์  $b = 0.51$
8. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน  $b = 0.50$
9. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้  $b = 0.47$
10. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน  $b = 0.41$
11. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบและความยั่งยืน  $b = 0.38$
12. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน  $b = 0.33$

2. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

การวิเคราะห์ในตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จากสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นและองค์ประกอบหลัก 4 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย (GS) การแก้ไขความขัดแย้ง (CR) การสื่อสาร (CM) และบทบาทงาน (JR) ที่นำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองสามารถแสดงโมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 โมเดลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง

ก่อนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง ผู้วิจัยได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสเกลองค์ประกอบย่อยหรือตัวบ่งชี้ใหม่ทั้ง 15 ตัว เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของเมทริกซ์สหสัมพันธ์ที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ รวมถึงการวิเคราะห์ค่าสถิติของ Bartlett (Bartlett' Test of Sphericity) และค่าดัชนี KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) เพื่อพิจารณาว่าองค์ประกอบมีความเหมาะสมหรือไม่ ดังแสดงในตาราง 34

ตาราง 33 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาบึงกาฬ

ตัวบ่งชี้	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O
A	1.000														
B	.832**	1.000													
C	.806**	.861**	1.000												
D	.806**	.857**	.861**	1.000											
E	.586**	.607**	.659**	.640**	1.000										
F	.773**	.814**	.843**	.796**	.619**	1.000									
G	.710**	.787**	.796**	.809**	.568**	.851**	1.000								
H	.805**	.862**	.885**	.853**	.629**	.881**	.870**	1.000							
I	.559**	.594**	.645**	.607**	.932**	.636**	.601**	.650**	1.000						
J	.696**	.789**	.801**	.801**	.605**	.796**	.808**	.865**	.662**	1.000					
K	.709**	.775**	.756**	.760**	.597**	.769**	.772**	.825**	.633**	.857**	1.000				
L	.687**	.782**	.802**	.802**	.606**	.804**	.805**	.848**	.623**	.852**	.861**	1.000			
M	.689**	.771**	.764**	.781**	.548**	.785**	.779**	.831**	.578**	.840**	.863**	.899**	1.000		
N	.680**	.738**	.730**	.742**	.524**	.755**	.749**	.780**	.579**	.804**	.802**	.847**	.828**	1.000	
O	.696**	.716**	.714**	.726**	.538**	.723**	.732**	.764**	.569**	.761**	.774**	.795**	.807**	.808**	1.000

\*\*ระดับนัยสำคัญ .01 (p < .01)

จากตาราง 33 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ พบว่า ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน พบว่าตัวบ่งชี้ทั้ง 15 ตัว มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) โดยตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์สูงสุดคือ ผู้ส่งสาร (I) การร่วมมือ (E) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.932 ส่วน ตัวบ่งชี้ที่มีความสัมพันธ์กันน้อยที่สุดคือผู้ส่งสาร (I) และความสามารถวัดได้ (A) คือมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.559 และพบว่าทุกคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.30 ขึ้นไปผู้วิจัยจึงนำไปวิเคราะห์ปัจจัยองค์ประกอบในการพิจารณาความเหมาะสม ดังแสดงในตาราง 35

ตาราง 34 แสดงค่าสถิติ Bartlett ดัชนี KMO ของโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

โมเดล	Bartlett's Test of Sphericity	P	kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy
ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน	6354.476	0.000	0.957

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

จากตาราง 34 พบว่า ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ 6354.476 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .000 ( $p < .01$ ) ส่วนค่า KMO หรือ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy เท่ากับ 0.957 ซึ่งมากกว่า .50 ดังนั้น จึงสามารถนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบได้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบ เชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ปรากฏในตาราง 43 และภาพประกอบ 18

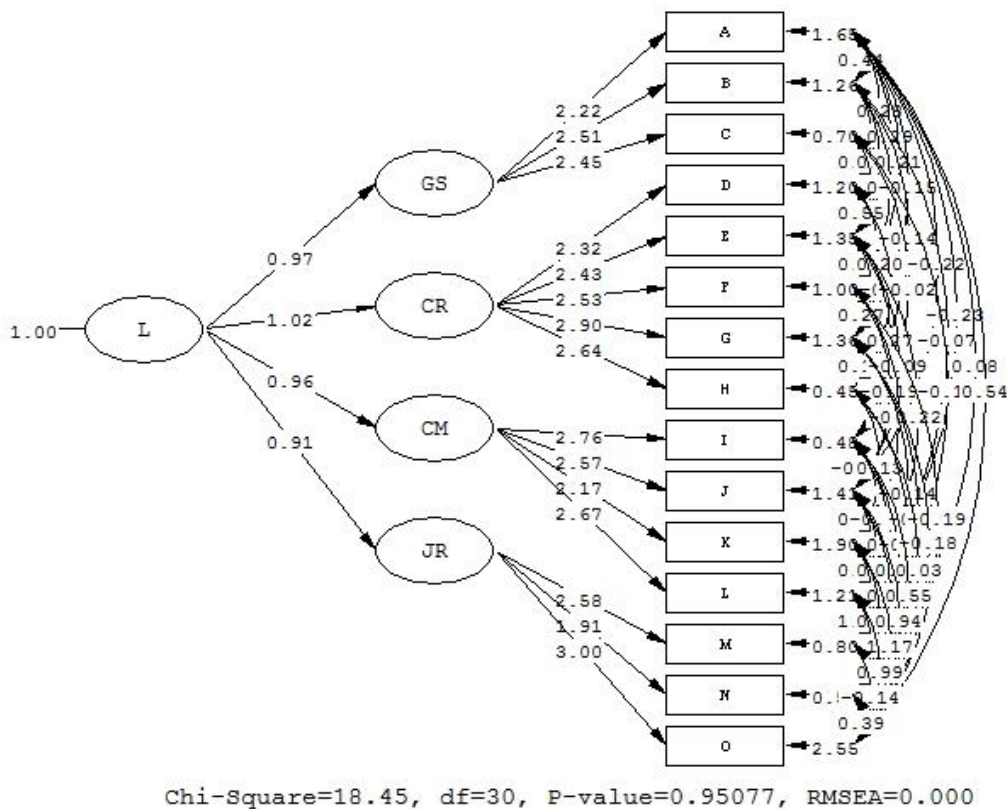


ตาราง 35 แสดงผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองเพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้  
ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R <sup>2</sup>	สัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ (FS)	ความคลาดเคลื่อนของตัวบ่งชี้ (e)
<b>อันดับแรก</b>				
A	2.22	0.75	0.04	1.65
B	2.51**(0.13)	0.83	0.07	1.26
C	2.45**(0.14)	0.90	0.13	0.71
D	2.32	0.81	0.01	1.24
E	2.43**(0.10)	0.81	-0.04	1.35
F	2.53**(0.13)	0.86	0.03	1.05
G	2.90**(0.14)	0.86	0.02	1.36
H	2.64**(0.13)	0.94	0.10	0.45
I	2.76	0.94	0.21	0.48
J	2.57**(0.12)	0.82	0.06	1.41
K	2.17**(0.12)	0.71	0.04	1.93
L	2.67**(0.11)	0.86	0.26	1.20
M	2.58	0.89	0.52	0.83
N	1.91**(0.09)	0.87	0.40	0.57
O	3.00**(0.18)	0.78	0.50	2.55
<b>อันดับสอง</b>				
GS	0.97**(0.07)	0.94	-	-
CR	1.02**(0.07)	1.04	-	-
CM	0.96**(0.06)	0.93	-	-
JR	0.91**(0.07)	0.82	-	-

Chi-Square = 18.45, df = 30, p-value = 0.95077, GFI = 0.98, AGFI = 0.94,  
RMSEA = 0.000, \*\* (p < .01)

จากตาราง 34 และ 35 สามารถสร้างโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร  
โรงเรียน ดังภาพประกอบ 18



ภาพประกอบ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

จากตาราง 35 และภาพประกอบ 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน อันดับสองของโมเดลภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (Chi-Square) มีค่าเท่ากับ 18.45 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 30 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.95077 ไม่มีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาตามเกณฑ์ คือ ค่าไค-สแควร์/ df เท่ากับ 0.615 ซึ่งมีค่าต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 เป็นไปตามหลักการพิจารณาความกลมกลืนแสดงว่ายอมรับสมมติฐานหลักที่ว่าโมเดลการวิจัยสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของโมเดลตามตาราง 36 และ

ภาพประกอบ 18 พบว่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้ทั้ง 15 ตัวมีค่าเป็นบวกตั้งแต่ 1.91 – 3.00 ซึ่งเกินเกณฑ์ที่กำหนด คือ 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกค่าเมื่อจัดลำดับตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมในการเป็นตัวบ่งชี้ จากมากไปหาน้อยได้ดังต่อไปนี้ การแก้ไขความขัดแย้ง (CR) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.02 การกำหนดเป้าหมาย (GS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97 การสื่อสาร (CM) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96 และบทบาทงาน (JR) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.91 ตามลำดับ เนื่องจากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสอง จะไม่รายงานค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงได้นำค่าน้ำหนักองค์ประกอบสำหรับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนทั้ง 4 องค์ประกอบมาสร้างสเกลองค์ประกอบตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ แทนค่าสัมประสิทธิ์คะแนนองค์ประกอบ จึงสามารถเขียนสมการโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ ได้ดังนี้

$$L = 0.97(GS) + 1.02(CR) + 0.96(CM) + 0.91(JR)$$

3. น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลักองค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลมาคัดเลือกตัวบ่งชี้ที่แสดงว่ามีค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างหรือค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ตามเกณฑ์ ดังแสดงในตาราง 36

ตาราง 36 น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading) ขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)
การกำหนดเป้าหมาย (GS)	0.97**(0.07)	ความสามารถวัดได้ (A)	2.22	GS1	0.58
				GS2	0.50**(0.03)
				GS3	0.57**(0.03)
				GS4	0.63**(0.03)
		ความเฉพาะเจาะจง (B)	2.51**(0.13)	GS5	0.58
				GS6	0.56**(0.05)
				GS7	0.64**(0.05)
				GS8	0.64**(0.05)
		การมีเวลากำหนดชัดเจน (C)	2.45**(0.14)	GS9	0.52
				GS10	0.49**(0.05)
				GS11	0.51**(0.04)
				GS12	0.53**(0.05)
การแก้ไขความขัดแย้ง (CR)	1.02**(0.07)	การเอาชนะ (D)	2.32	CR1	0.77
				CR2	0.49**(0.05)
				CR3	0.69**(0.05)
				CR4	0.50**(0.05)
		การร่วมมือ (E)	2.43**(0.10)	CR5	0.54
				CR6	0.50**(0.04)
				CR7	0.49**(0.04)
				CR8	0.45**(0.04)
		การประนีประนอม (F)	2.53**(0.13)	CR9	0.50
				CR10	0.44**(0.04)
				CR11	0.46**(0.04)
				CR12	0.59**(0.04)
		การหลีกเลี่ยง (G)	2.90**(0.14)	CR13	0.51
				CR14	0.49**(0.05)
				CR15	0.63**(0.05)
				CR16	0.48**(0.04)

ตาราง 36 (ต่อ)

องค์ประกอบหลัก	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	องค์ประกอบย่อย	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)	ตัวบ่งชี้	น้ำหนักองค์ประกอบ b(SE)
		การยอมให้ (H)	2.64**(0.13)	CR17	0.54
				CR18	0.51**(0.04)
				CR19	0.52**(0.04)
				CR20	0.45**(0.03)
การสื่อสาร (CM)	0.96**(0.06)	ผู้ส่งสาร (I)	2.76	CM1	0.70
				CM2	0.46**(0.05)
				CM3	0.63**(0.04)
				CM4	0.63**(0.04)
		ช่องทางการสื่อสาร (J)	2.57**(0.12)	CM5	0.64
				CM6	0.51**(0.05)
				CM7	0.60**(0.04)
				CM8	0.50**(0.04)
		สาร (K)	2.17**(0.12)	CM9	0.42
				CM10	0.40**(0.03)
				CM11	0.45**(0.03)
				CM12	0.44**(0.04)
		ผู้รับสาร (L)	2.67**(0.11)	CM13	0.46
				CM114	0.49**(0.05)
				CM15	0.54**(0.04)
				CM16	0.56**(0.04)
บทบาทงาน(JR)	0.91**(0.07)	การประสานสัมพันธ์ (M)	2.58	JR1	0.54
				JR2	0.54**(0.05)
				JR3	0.50**(0.04)
				JR4	0.41**(0.04)
		การประเมินผล (N)	1.91**(0.09)	JR5	0.51
				JR6	0.52**(0.05)
				JR7	0.38**(0.03)
		การปรับปรุงการเรียนการสอน (O)	3.00**(0.18)	JR8	0.47
				JR9	0.33**(0.04)
				JR10	0.74**(0.06)
				JR11	0.72**(0.06)
				JR12	0.67**(0.05)

#### ตอนที่ 4 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาปทุมธานี

ผู้วิจัยตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาในคู่มือจำนวน 5 คน โดยข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังตารางที่ 37

ตาราง 37 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี

ข้อ	รายการประเมิน	$\bar{x}$	S.D.	ความเหมาะสม
1	คำชี้แจงมีความชัดเจนถูกต้อง	4.80	0.45	มากที่สุด
2	วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้	4.60	0.55	มากที่สุด
3	ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความเหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง	4.80	0.45	มากที่สุด
4	ความเป็นมา แนวคิด และความสำคัญมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน	4.60	0.55	มากที่สุด
5	นิยาม เนื้อหา สารขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และแหล่งข้อมูลประกอบการวัดตัวบ่งชี้ถูกต้องตามหลักวิชาการ	4.80	0.45	มากที่สุด
6	แนวทางการนำตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมินสามารถนำไปปฏิบัติได้	4.80	0.45	มากที่สุด
7	แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สอดคล้องกับองค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	4.80	0.45	มากที่สุด
8	แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สามารถนำไปวัดได้ถูกต้อง	4.80	0.45	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.80	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 37 พบว่า ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้  
ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาป๋ึงกาฬ  
มีรายการประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 8 รายการประเมิน

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประจำปีการศึกษา 2564 จำนวน 300 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ประจำปีการศึกษา 2564 เนื่องจากการทำวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 15 ตัวแปร การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎอัตราส่วนระหว่างจำนวนกลุ่มตัวอย่างกับจำนวนตัวแปรสังเกตได้ 20 : 1 ตามแนวคิด (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311 อ้างถึงใน ชูเกียรติ บุญเกษมพันธ์, 2550, หน้า 65) ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ ในที่นี้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 300 คน ซึ่งได้มาจากการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ เป็นการตรวจสอบรายการ (Checklist) มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการสอน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 สอบถามภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด มีเนื้อหาครอบคลุมองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน จำนวน 60 ข้อ

สมมติฐานการวิจัย คือ โมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



วิธีดำเนินการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 4 ระยะ ต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ระยะที่ 2 การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ระยะที่ 3 การตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 4 การพัฒนาคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

การวิเคราะห์ข้อมูล โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล ใช้สถิติอ้างอิงโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## สรุปผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย ตามลำดับต่อไปนี้

1. ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่าได้องค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก 19 องค์ประกอบย่อย 60 ตัวบ่งชี้ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย 12 ตัวบ่งชี้ การแก้ไขความขัดแย้ง 20 ตัวบ่งชี้ การสื่อสาร 14 ตัวบ่งชี้ และบทบาทงาน 12 ตัวบ่งชี้ ดังต่อไปนี้

1.1 องค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย มีค่าเฉลี่ย ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 3 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ความสามารถวัดได้ การมีเวลากำหนดชัดเจน และความเฉพาะเจาะจง เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งมี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัว มีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.2 องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด 5 องค์ประกอบย่อย โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การเอาชนะ การร่วมมือ และการยอมให้ เมื่อพิจารณา

ภาพรวมองค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งมี จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.3 องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ สาร ช่องทางการสื่อสาร ผู้รับสารและผู้ส่งสาร เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ซึ่งมีจำนวน 16 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

1.4 องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและองค์ประกอบย่อยโดยเรียงลำดับจากมาก ไปหาน้อย ดังนี้ การประเมินผลการประสานสัมพันธ์ และการปรับปรุงการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ซึ่งมี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นขององค์ประกอบของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พบว่า องค์ประกอบหลักทั้ง 4 องค์ประกอบ 15 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ทั้งหมด 60 ตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไปทุกองค์ประกอบ แสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ กับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปตามขั้นตอนการวิเคราะห์ ได้ดังนี้

3.1 การวิเคราะห์การสร้างสเกลองค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน ซึ่งก่อนการวิเคราะห์ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ พบว่า สหสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ในแต่ละโมเดลมีความสัมพันธ์กันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $p < .01$ ) ทุกค่า

สรุปได้ว่าโมเดลมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ เมื่อนำไปวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า โมเดลตามสมมติฐานการวิจัยสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวบ่งชี้มีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่าแสดงว่าตัวบ่งชี้ทั้ง

60 ตัวบ่งชี้ เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญขององค์ประกอบภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

3.2 การวิเคราะห์การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬพบว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า ค่าไค - สแควร์ (Chi - square) เท่ากับ 18.45 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 30 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.95077 ไม่นัยสำคัญซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ คือ ต่ำกว่า 2 นอกจากนี้ ยังพบว่าค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีมีค่าเท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.94 และค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.000 และค่าดัชนีที่แสดง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับ (CN) เท่ากับ 430.79 ซึ่งเป็นไปตามสมมุติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักขององค์ประกอบของทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ พบว่า มีค่าตั้งแต่ 1.91 – 3.00 จึงสรุปว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีความเหมาะสม

4. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45)

## อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขออภิปรายผลการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ดังต่อไปนี้

1. ผลการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่าตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์ คือค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างแสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบคือ การกำหนดเป้าหมาย การแก้ไขความขัดแย้ง การสื่อสาร และบทบาทงาน เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน รวมถึงผู้วิจัยได้ดำเนินการหลายขั้นตอนเพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนโดยได้ดำเนินการนำข้อมูลมาร่างตัวบ่งชี้สร้างแบบสอบถาม

เพื่อหาคุณภาพตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ถึงผู้เชี่ยวชาญ เมื่อได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยวิเคราะห์หาความตรงเชิงเนื้อหา ได้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยทุกตัวมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แล้วผู้วิจัยทำแบบสอบถามถึงผู้บริหารโรงเรียนและครู เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งปรากฏว่าแบบสอบถามโดยภาพรวม มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ .97 จึงถือว่า ตัวบ่งชี้ใช้ได้ทุกตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตน์ (2555); ไสว พลพุทธา (2557); ภัคพล อนุรักษเลขา (2558); อมรรัตน์ สิงห์โต (2560); อริยาพร ไทรรัตน์ (2560); วีระเชษฐ์ ฮาดวิเศษ (2561) ที่ได้ดำเนินการพัฒนาตัวบ่งชี้ 6 ขั้นตอน คือ กระบวนการพัฒนาตัวบ่งชี้มีขั้นตอนที่สำคัญคือ การกำหนดวัตถุประสงค์ การนิยามตัวบ่งชี้ การรวบรวมข้อมูล การสร้างตัวบ่งชี้ การตรวจสอบคุณภาพตัวบ่งชี้ และการจัดเข้าบริบทและการนำเสนอรายงาน ตลอดจนการนำตัวบ่งชี้ที่สร้างขึ้นไปใช้

2. ผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของคณาจารย์ของ ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี 4 องค์ประกอบ คือ 1. การกำหนดเป้าหมาย 2. การแก้ไขความขัดแย้ง 3. การสื่อสาร และ 4. บทบาท จากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้งหมด 60 ตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ การนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งมากกว่าร้อยละ 80 ขึ้นไป ดังนี้

2.1 องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ ความสามารถวัดได้ ความเฉพาะเจาะจง และการมีเวลาที่กำหนดชัดเจน เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 1 การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งมี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ให้ความเห็นว่าตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2.2 องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ การประนีประนอม การหลีกเลี่ยง การเอาชนะ การร่วมมือ และการยอมให้ เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งมี จำนวน 20 ตัวบ่งชี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ให้ความเห็นว่าตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความ

เหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2.3 องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ ผู้รับสาร สาร ช่องทางการสื่อสาร และผู้ส่งสาร เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ซึ่งมี จำนวน 16 ตัวบ่งชี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ให้ความเห็นว่าตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

2.4 องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย ดังนี้ การประเมินผล การประสานสัมพันธ์ และการปรับปรุงการเรียนการสอน เมื่อพิจารณาภาพรวมองค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ซึ่งมี จำนวน 12 ตัวบ่งชี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 คน ให้ความเห็นว่าตัวบ่งชี้มีความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และการนำไปใช้ประโยชน์ร้อยละ 100 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าเฉลี่ยผ่านเกณฑ์

3. ผลการวิเคราะห์โมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า โมเดลตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีนัยสำคัญทางสถิติทุกค่า แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1.การกำหนดเป้าหมาย 2.การแก้ไขความขัดแย้ง 3.การสื่อสาร และ 4.บทบาท เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งสอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัยและสมมติฐานการวิจัย ดังนั้น องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ ดังนี้

3.1 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองของตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ พบว่า ทั้ง 4 องค์ประกอบ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ได้เนื่องจากเป็นองค์ประกอบที่มีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง การกำหนดเป้าหมาย (GS) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.97\*\* (0.07) การแก้ไขความขัดแย้ง (CR) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 1.02\*\* (0.07) การสื่อสาร (CM) มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.96\*\* (0.06) และบทบาทงาน (JR) มีน้ำหนัก

องค์ประกอบเท่ากับ  $0.91^{**}(0.07)$  ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างได้ให้ความสำคัญกับการแก้ไขความขัดแย้งเป็นอันดับแรก ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการทำงานของกลุ่มคนย่อมเกิดความขัดแย้ง การแก้ไขความขัดแย้งแสดงให้เห็นถึงการใช้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารในการจัดการให้เป็นที่พึงพอใจและลดความเสี่ยงที่จะเกิดผลกระทบเป็นวงกว้าง ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างบรรยากาศในการทำงานเพื่อให้กระบวนการจัดการศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ สอดคล้องกับจิตราพัชร ชัยรัตน์ศิริกุล (2556, หน้า 143-144) กล่าวว่า กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่คลี่คลายปัญหาความขัดแย้งให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์การ กระบวนการบริหารความขัดแย้งเป็นเรื่องละเอียดอ่อน อันเริ่มตั้งแต่การวินิจฉัยสาเหตุความขัดแย้ง การนิยามปัญหาของความขัดแย้ง การพิจารณาผลที่ตามมากับความขัดแย้ง และยุทธศาสตร์ในการจัดการปัญหาความขัดแย้ง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ คือต้องมีหลักการทฤษฎี และต้องรู้จักนำหลักการและทฤษฎีมาใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อม รารัตน์ เขียนรูปครุฑ (2558, หน้า 46) กล่าวว่า การบริหารจัดการความขัดแย้งเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารจะต้องเข้าใจ วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุตัดสินใจกำหนดยุทธวิธีในการจัดการความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารจะต้องเข้าใจและเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิควิธีการใดในการบริหารความขัดแย้งที่เหมาะสมที่สุดตามปัญหาและสถานการณ์โดยแนวทางและวิธีการในการจัดการกับความขัดแย้งเป็นการจัดการ ความขัดแย้งทั้งตัวบุคคลและระดับองค์การให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพของงานระหว่างบุคคล ระหว่างบุคคลกับองค์การและภายในองค์การให้สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการเกิดอุปสรรค โดยใช้กระบวนการการปรองดองประนีประนอม การเจรจาต่อรอง การไกล่เกลี่ยการบังคับเอาชนะและการจะใช้วิธีการให้หนักขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสถานการณ์ความขัดแย้งเกิดในเวลานั้น ๆ นอกจากนี้ ญัฐพล จันทรเกิด (2560, หน้า 39) กล่าวว่า การจัดการความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี ดังนั้น คุณหรือโทษของความขัดแย้งจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการบริหารความขัดแย้งนั้นเนื่องจากความขัดแย้งจะเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นตัวกระตุ้นให้ คนพยายามแก้ปัญหา

3.2 ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี ทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก 15 องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ 60 ตัวบ่งชี้ ที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มากขึ้นไป ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนั้น จึงสามารถเป็นตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันตัวบ่งชี้ ที่พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าเป็นตัวบ่งชี้ องค์ประกอบย่อยที่สามารถวัดองค์ประกอบหลักได้ เนื่องจากตัวแปรมีความคลาดเคลื่อนน้อย โดยพิจารณาจากผลการวิเคราะห์ในส่วนของสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ มีความสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ที่ได้จากการศึกษาค้นคว้า ซึ่งมีข้ออภิปรายเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ ตามลำดับในแต่ละองค์ประกอบ มีดังนี้

3.2.1 องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย ซึ่งประกอบด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติอภิปรายผล ดังนี้

#### 3.2.2.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยองค์ประกอบย่อย

ความสามารถวัดได้ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ (0.63) ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด (0.58) ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้ (0.50) ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย (0.28) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุนสวัสดิ์ (2558); บัว คำดี (2561); K.Pair (2018); HRNOTE (2019); Cg square (2020) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติของเป้าหมายที่สามารถเปรียบเทียบได้ มีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมาย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

#### 3.2.2.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยความเฉพาะเจาะจง

ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจง และสามารถเป็นไปได้และผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป (0.64) ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง (0.58) ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้ (0.56) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556); นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2558); บัว คำดี (2561); K.Pair (2018); HRNOTE (2019); ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง อย่างเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้ โดยคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป และสามารถเป็นไปได้

3.2.2.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการมีเวลากำหนดชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า ทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป (0.53) ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย (0.52) ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย (0.51) ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย (0.49) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นฤมล สุ่นสวัสดิ์ (2558); บัว คำดี (2561); K.Pair (2018); HRNOTE (2019); Cg square (2020) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

3.2.2 องค์ประกอบหลัก 2 การแก้ไขความขัดแย้ง ซึ่งประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบย่อย 20 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.2.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการเอาชนะ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน (0.77) ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ (0.69) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์ (0.50) ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง (0.49) ซึ่งสอดคล้องกับ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554); มยุรี สนิทกุล (2557); กฤษณก ดวงชาทม (2560); บีเชลบบ (2560); มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนรูปแบบการ



เอาชนะซึ่งเป็นการมุ่งชัยชนะของตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง ไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ แต่ด้วยภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งมีฝ่ายที่ได้และฝ่ายที่เสีย

3.2.2.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการร่วมมือ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่ม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา (0.54) ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญหาคโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ (0.50) ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชาคนอื่นๆ เกิดความสบายใจ (0.49) ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ (0.45) ซึ่งสอดคล้องกับ อรรวรณี ไชยปัญญา (2556); มยุรี สนิทกุล (2557); กฤษกนก ดวงชาทม (2560); รัฐพล จันทรเกิด (2560); รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุยะพรหม (2561); มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562) ที่ว่า ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทั้งตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

3.2.2.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการประนีประนอม ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น (0.59) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้ (0.50) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย (0.46) ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไขปัญหาคแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย (0.44) ซึ่งสอดคล้องกับ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554); อรรวรณี ไชยปัญญา (2556); มยุรี สนิทกุล (2557); กฤษกนก ดวงชาทม (2560); รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุยะพรหม (2561); มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนแบบฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้โดยการพบกันครึ่งทางของ

ทั้งสองฝ่าย ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้งการแสดงจุดยืนระหว่างกลางของมติการเอาใจตนและมติการเอาใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น

3.2.2.4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการหลีกเลี่ยง ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา (0.63) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มึนของการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน (0.51) ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเงียบหายแต่แฝงเหตุการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง (0.49) ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป (0.48) ซึ่งสอดคล้องกับ อรวรรณิ ไชยปัญญา (2556); มยุรี สนิทกุล (2557); กฤษณก ดวงชาต (2560); ญัฐพล จันทร์เกิด (2560); รัฐพล เย็นใจมา และ สุรพล สุขะพรหม (2561); มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562) ที่ว่า ภาวะผู้นำที่มึนของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขความขัดแย้งโดยการวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเงียบหายแต่แฝงเหตุการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

3.2.2.5 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการยอมให้ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อย ดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มึนในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา (0.54) ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด (0.52) ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ (0.51) ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง (0.45) ซึ่งสอดคล้องกับ อรวรรณิ ไชยปัญญา (2556); มยุรี สนิทกุล (2557); กฤษณก ดวงชาต (2560); อลงกต ใหม่น้อย (2561); มิ่งขวัญ พงษ์สถิตย์ (2562) ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มึนในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้

ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

### 3.2.3 องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร ซึ่งประกอบไปด้วย 4

องค์ประกอบย่อย 16 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.3.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยผู้ส่งสาร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล (0.70) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (0.63) ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร (0.46) ซึ่งสอดคล้องกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554); อรรวรณี ไชยปัญญา (2556); อารมณ ฉนวนจิตร (2556); นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม (2557); ทีมงานทรูปปลุกปัญญา (2557); ที่ว่า ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2.3.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยช่องทางการสื่อสาร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร (0.64) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน (0.60) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา (0.51) ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น (0.50) ซึ่งสอดคล้องกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554); อรรวรณี ไชยปัญญา (2556); อารมณ ฉนวนจิตร (2556); นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม (2557); ทีมงานทรูปปลุกปัญญา (2557) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนใช้ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีการตกลงและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

3.2.3.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยสาร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย (0.45) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน (0.44) ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน (0.42) สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน (0.40) ซึ่งสอดคล้องกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554); อารมณ ฉนวนจิตร (2556); นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม (2557); ทีมงานทรูปลูกปัญญา (2557); ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้

3.2.3.4 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยผู้รับสาร ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ (0.56) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้ (0.54) ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร (0.49) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางในการสื่อสาร (0.46) ซึ่งสอดคล้องกับ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (2554); อรวรรณี ไชยปัญญา (2556); อารมณ ฉนวนจิตร (2556); นักศึกษาคณะครุศาสตร์อุตสาหกรรม (2557) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร และผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้

3.2.4 องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน ซึ่งประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบย่อย 12 ตัวบ่งชี้ มีค่าน้ำหนักขององค์ประกอบ (Factors Loading) เกิน 0.30 และมีนัยสำคัญทางสถิติ อภิปรายผลดังนี้

3.2.4.1 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการประสานสัมพันธ์ ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์

ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียนและการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย (0.54) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน (0.50) ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน (0.41) ซึ่งสอดคล้องกับ สถาบันดำรงราชานุภาพ (2553); Natthawat Paruemon (2554); พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554); ชูติมา ปัญญาพินิจนุกร (2561); HR HRM (2012) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

3.2.4.2 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการประเมินผล ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด (0.52) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ (0.51) ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิผลของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน (0.38) ซึ่งสอดคล้องกับ ภูมิชนะ เกิดพงษ์ (2555); ธนชพร ตั้งธรรมกุล (2556); สารานุกรมเสรี (2556); สมชาย รัตนทองคำ (2560); เอกลักษณ์ ประสงค์ใจ (2563); ที ไอ ซี เอ (2563) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดยผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิผลของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

3.2.4.3 ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบย่อยการปรับปรุงการเรียนการสอน ผลการวิจัยพบว่าทุกองค์ประกอบย่อยมีค่าน้ำหนักสูงกว่า 0.30 ทุกตัวบ่งชี้ โดยเรียงลำดับค่าน้ำหนักมากไปหาน้อยดังนี้ ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนโดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น (0.74) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร (0.72) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี

ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (0.67) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทาง  
 ธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ (0.47) ผู้บริหารโรงเรียน  
 มีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน (0.33) ซึ่งสอดคล้องกับ พจนานุกรม  
 ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554); ทิศนา แคมมณี (2555; อนงค์ศิริ วิชาลัย, 2012); IM2  
 (2017); เจนจิรา ยะตัน (2563) ที่ว่าผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทาง  
 ธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมี  
 การปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอนการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไป  
 ด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตาม  
 วัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

4. ผลการตรวจสอบความเหมาะสมของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของ  
 ผู้บริหารโรงเรียน ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะ  
 ผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ โดย  
 เรียงลำดับตามความเหมาะสมของการสร้างคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร  
 โรงเรียน จากมากไปน้อย ดังนี้ คำชี้แจงมีความชัดเจนถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่  
 ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45) ประโยชน์ของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ มีความ  
 เหมาะสมสามารถนำไปใช้ได้จริง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80,  
 S.D. = 0.45) นิยาม เนื้อหา สารขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย ตัวบ่งชี้และ  
 แหล่งข้อมูลประกอบการวัดตัวบ่งชี้ถูกต้องตามหลักวิชาการ ค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ใน  
 ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45) แนวทางการนำตัวบ่งชี้และเกณฑ์การประเมิน  
 สามารถนำไปปฏิบัติได้ มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. =  
 0.45) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสอดคล้องกับ  
 องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด  
 ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45) แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
 สามารถนำไปวัดได้ถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D.  
 = 0.45) วัตถุประสงค์ของคู่มือสามารถนำไปใช้บรรลุเป้าหมายได้ มีค่าเฉลี่ยความ  
 เหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.55) ความเป็นมา แนวคิด และ  
 ความสำคัญมีความสอดคล้องกับสภาพปัญหาในการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร  
 โรงเรียน มีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.55) รายการ

ประเมินความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทั้ง 8 รายการประเมินมีค่าเฉลี่ยความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}$  = 4.80, S.D. = 0.45)

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้ เพื่อเป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1.1 ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้รวมโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วทำการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่สองเป็นสำคัญ ซึ่งพบว่า เป็นวิธีการที่สามารถพัฒนาตัวบ่งชี้รวมได้ดี ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการกำหนดตัวบ่งชี้หรือกำหนดนโยบายสามารถนำวิธีการพัฒนาตัวบ่งชี้ตามวิธีการนี้ไปใช้ในการพัฒนาตัวบ่งชี้ในเรื่องอื่น ๆ ต่อไป

1.2 ผลการวิจัย พบว่า ตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปทุมธานี เป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์และมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง เป็นตัวบ่งชี้ที่สามารถแสดงถึงภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการได้ ดังนี้

1.2.1 การกำหนดเป้าหมาย ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้ 3) ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ 4) ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้ 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง

1.2.2 การแก้ไขความขัดแย้ง ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้

1) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน  
2) ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ  
3) ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้นเสมือนไม่สนใจ 4) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ใน

ระยะสั้น 5) ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา

1.2.3 การสื่อสาร ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล 2) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร 3) ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 4) ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา 5) ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน

1.2.4 บทบาทงาน ควรให้ความสำคัญกับตัวบ่งชี้ ดังนี้ 1) ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น 2) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น 4) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน 5) การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยจึงเสนอแนะดังนี้

2.1 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน โดยศึกษาตามขนาดของโรงเรียนเพื่อให้ได้สารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนชัดเจนมากขึ้น

2.2 ควรนำตัวบ่งชี้ทั้ง 60 ตัวบ่งชี้ดังกล่าว ไปทดลองใช้ในสถานการณ์จริงในสถานศึกษาชั้นพื้นฐาน สังกัดกระทรวงศึกษาธิการ แล้วติดตามผล โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research)

2.3 ควรวิจัยเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดอื่น เพื่อให้ได้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนที่เหมาะสมกับบริบทนั้น ๆ



บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ ศิรินิมิตกุล. (2553). *การพัฒนาคู่มือการควบคุมคุณภาพสินค้าบริษัทเจเนซิส แอสโซซิเอตส์ จำกัด*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กิตติทัช เขียวระอ้อน. (2560). *การพัฒนาองค์ประกอบมาตรฐานระบบงานให้บริการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทักษะส่วนบุคคลสู่ความเป็นเลิศในระบบสังคมเครือข่าย ข้อมูลของพนักงานให้บริหารสายการบินพาณิชย์ไทย*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- กฤษณก ดวงชาตม. (2560). *วุฒิภาวะทางอารมณ์กับการแก้ปัญหาความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชั้นพื้นฐาน*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- กฤษณา พงษ์วาปี. (2558). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กในจังหวัดนครราชสีมา*. *วารสารราชพฤกษ์*, 13(3), 64-70.
- คัมภีร์ สุดแท้. (2553). *การพัฒนารูปแบบการบริหารงานวิชาการสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- งานฝ่ายบุคคล HR HRM. (2555). *การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์*. เข้าถึงได้จาก <https://www.thaihrwork.com>
- จิรารัตน์ เขียนรูปครุฑ. (2558). *การบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 3*. วิทยานิพนธ์. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิราวรรณ มั่นจิตร. (2558). *ภาวะผู้นำทีมของผู้อำนวยการโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จิตราพัชร์ ชัยรัตน์หิรัญกุล. (2556). *การศึกษาการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษาของผู้บริหารโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่ศึกษามัธยมศึกษาเขต 42*. *วารสารวิชาการเครือข่ายบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ*, 3(5), 137-151.
- เจนจิรา ยะตัน. (2563, ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/a/crru.ac.th/>.

- จุฑารัตน์ ปะวะเน. (2556). บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษากับการปฏิรูปการเรียนรู้ที่มีผู้เรียนเป็นสำคัญ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 40 เพชรบูรณ์. วิทยานิพนธ์ ศศ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- ฉัตรวิ ดงดี. (2557). การติดตามประเมินผลและการผลักดันการใช้ประโยชน์โครงการวิจัย อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวและบริการ ปี 2557. วารสารเศรษฐศาสตร์และกลยุทธ์การจัดการ, 4(1), 11-24.
- ชุตินา ปัญญาพิณิจนุกร. (2561). ความสุขกับการสร้างสัมพันธภาพ. วารสารเกษมบัณฑิต, 19(1).
- ญาตา กรุณากร. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสตรีในโรงเรียนมัธยมศึกษาในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ ศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ณัฐกิตติ์ รักคนตรง. (2551). บทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนเขต 1 จังหวัดลพบุรี. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- ณัฐพล จันท์เกิด. (2561). แนวทางการจัดการความขัดแย้งในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, 6(22), 147-155.
- ทิฆัมพร วาลิทธิ. (2561). การกำหนดเป้าหมายและ/หรือวัตถุประสงค์. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/krutikamporn>.
- ทิตนา แหมมณี. (2555). ศาสตร์การสอน : องค์ความรู้เพื่อการจัดกระบวนการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ที ไอ ซี เอ. (2563). การประเมินผล, หลักการประเมินผลโครงการ. เข้าถึงได้จาก <https://tica-thaigov.mfa.go.th/>.
- ธนชพร ตั้งธรรมกุล. (2556). การประเมิน. เข้าถึงได้จาก <http://sorp16.blogspot.com>.
- ธรรมศ รุ่งศรี. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารและพนักงานธนาคารทหารไทย จำกัด(มหาชน). วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 13(1), 21-32.

- นคร เดชพันธ์. (2557). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ฉบับสังคมศาสตร์ และมนุษยศาสตร์*, 4(13), 225-234.
- นภดล เจริญทรัพย์นันต์. (2562). คุณลักษณะภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ของผู้บริหารสถานศึกษา. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.*
- นฤมล สุ่นสวัสดิ์. (2558). การตั้งเป้าหมายของชีวิตและการทำงาน: Setting Goals of Life and Work. *วารสารสารสนเทศ*, 14(2), 21-36.
- นิภาพร แสนเมือง. (2557). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงรุกของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- บรรจง พลไชย. (2554). การสื่อสารเพื่อบริการสารสนเทศ. *วารสารบรรณศาสตร์ มศว*, 4(1), 63-70.
- ปีเซลบับ. (2560). บทความ. เข้าถึงได้จาก <https://40plus.posttoday.com/lifestyle/1904/>. 8 มีนาคม 2560.
- บัว คำดี. (2561). เข้าถึงได้จาก <https://thepotential.org/knowledge/smart-goal-info/>.
- ปาริชาติ วรรณการ. (2561). การจัดการความขัดแย้งภายในสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 15(70), 58-64.
- พิสมร ผงศรีอ๊ก. (2561). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะการคิดวิเคราะห์ของนักเรียนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2554). *การเอาชนะ*. เข้าถึงได้จาก <https://dictionary.orst.go.th/>.
- พงศ์ศรีณีย์ พลศรีเลิศ. (2554). *การกำหนดเป้าหมายขององค์กร*. เข้าถึงได้จาก <https://phongzaheun.wordpress.com/2011/12/13/>.

- พงษ์อิศรา ประหยัดทรัพย์. (2554). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณลักษณะผู้เรียนสู่การเป็นโรงเรียนมาตรฐานสากล ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- พรพิพัฒน์ ทองประเสริฐ. (2562). *หลักภาวะผู้นำด้วยกระบวนการในการสร้างทีมอย่างมีคุณภาพ*. อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- ไพวัลย์ ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาการทำงานเป็นทีม ของโรงเรียนกลุ่มเกาะแก้ว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภัคพล อนุรักษ์เลขชา. (2558) *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. วิทยานิพนธ์ ค.อ.ม. กรุงเทพฯ: สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้า เจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- ภัณฑรัักษ์ พลดี้อ. (2556). *การพัฒนาประสิทธิผลการปฏิบัติงานในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3 โดยใช้ภาวะผู้นำทีม*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภัทรวรรณ พิมพา. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ภูมิชนะ เกิดพงษ์. (2555). เข้าถึงได้จาก <https://www.gotoknow.org/posts/181202>.
- ภูมินทร์ ทานิล. (2562). *การศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์กับการจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษา ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบูรณ์ เขต 1*. สักทอง : วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.), 25(2),156-169.
- มยุรี สนิทกุล. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารความขัดแย้งของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- มังกรแก้ว ดรณคิลป์. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้คุณภาพการศึกษาของโรงเรียนคุณภาพในชุมชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

- มิ่งขวัญ พงษ์สถิต. (2562). *การจัดการความขัดแย้งภายในองค์กร*. เข้าถึงได้จาก  
<https://oia.coj.go.th/th/file/get/file/20190208a87ff679a2f3e71d9181a67b7542122c152253.pdf>
- ยงจิตร สัพโส. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารกิจการที่ดีของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- ยุพิน อินริแสง. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- รัฐพล เย็นใจมา และสุรพล สุยะพรหม. (2561). ความขัดแย้งในสังคม : ทฤษฎีและแนวทางแก้ไข. *วารสาร มจร สังคมศาสตร์ปริทรรศน์*, 7(2), 224–238.
- รสรินญ์ เขยสาคร. (2557). *บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลพบุรี*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ลพบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.
- วนิดา บุญอุ้ม. (2562). *พัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูคอมพิวเตอร์ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกจนคร เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- วรารพงษ์ ภูเมฆ. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้สมรรถนะสำคัญของผู้เรียนด้านความสามารถในการใช้ทักษะชีวิตของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- วัชรารภรณ์ ทีสุกะ (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การบริหารเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.
- วันเพ็ญ นันทะศรี (2555). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับครูปฐมวัย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกจนคร.

- วิทยากร พันธุ์สอาด. (2563). การพัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานศึกษาธิการมหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิภาณันท์ ทองเจริญ. (2554). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อการปฏิรูปการศึกษา. เข้าถึงได้จาก [www.gotoknow.org/posts/484673](http://www.gotoknow.org/posts/484673).
- วิไลรัตน์ แสงศรี. (2558). การศึกษาความฉลาดทางอารมณ์และความขัดแย้งของนักศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาภาคพายัพ. เชียงใหม่. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนาภาคพายัพ.
- วีระเชษฐ สอาดพิเศษ. (2561). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศักดินนท์ ภาติ. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้การปฏิบัติงานด้านการจัดการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ศุภฤกษ์ เวศยาสิรินทร์. (2557). กลยุทธ์การบริหารองค์การด้วยฐานการสื่อสารของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏเขตภูมิศาสตร์ภาคใต้. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- สารานุกรมเสรี. (2556). การประเมินผล, เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>.  
\_\_\_\_\_. (ออนไลน์). การสื่อสาร. เข้าถึงได้จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>.
- สมัคร เขาวกรณ์. (2555). การพัฒนารูปแบบการเสริมสร้างภาวะผู้นำทีมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- สมานจิต ภิรมย์รัตน์. (2560). บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา ในการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีทักษะการเรียนรู้ที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีพะเยา. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- สถาบันดำรงราชานุภาพ. (2553). เอกสารความรู้ สดร. ลำดับที่ 18/ปีงบประมาณ 2553 สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย. กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.



- สิริกร ประสบสุข. (2555). *การพัฒนาคู่มือการจัดการเรียนการสอนการเรียนรู้เพิ่มเติม สำหรับครู ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.*
- สุภาวัฒน์ ห้วยทราย. (2557). *บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนเอกชนต่อการส่งเสริม การทำวิจัยในชั้นเรียนของครูผู้สอนในระดับประถมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.*
- สุภรณ์ ทับทิมทอง. (2562). *วิธีจัดการความขัดแย้งของผู้บริหารที่มีผลกับความผูกพันต่อ สถานศึกษาของครูและบุคลากรในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8. วารสารสังคมศาสตร์วิจัย, 10(1), 233–251.*
- สุรวิทย์ อัสสพันธ์. (2557). *รูปแบบการวัดเป้าหมายเชิงสัมฤทธิ์ในการเรียนหลักสูตร วิชาชีวศรของนิสิตนักศึกษาวิชาชีวศร. วารสารวิจัยทางการศึกษา คณะ ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.*
- สมชาย รัตนทองคำ. (2560). *การประเมินผล. เข้าถึงได้จาก*  
[https://ams.kku.ac.th/aclearn/index.php/475-788-teaching60/59-7-8.](https://ams.kku.ac.th/aclearn/index.php/475-788-teaching60/59-7-8)
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ. (2564) *ข้อมูลข้าราชการครูและบุคลากร ทางการศึกษาในสังกัด. บึงกาฬ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา บึงกาฬ.*
- เสถียร พะโยธร. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผล สำหรับผู้บริหารระดับต้นโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.*
- ไสว พลพุกถา. (2557). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- อนิสา ขนาดผล. (2554). เข้าถึงได้จาก <http://www.pqa.phuket.psu.ac.th>.
- อนงค์ศิริ วิชาลัย (2555). *ความหมายของคำว่าสั่งสอน การสอน การเรียนการสอนและ การเรียนรู้. เข้าถึงได้จาก* <https://www.gotoknow.org/posts/346258>.  
 22 มิถุนายน 2555.

- อมรรัตน์ สิงโต. (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. 82. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรรวรณณี ไชยปัญญา. (2556). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อลงกต ใหม่น้อย. (2561). การวัดความขัดแย้งในองค์กร. เข้าถึงได้จาก <https://sites.google.com/site/mralongkotmainoy/kar-cadkar-khwam-khad-yaeng-ni-xngkhkar>.
- อริยาพร ไทรรัตน์ (2560). การพัฒนาตัวบ่งชี้ทักษะชีวิตและอาชีพในศตวรรษที่ 21 ของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนต้น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อัศรเดช สุราชวงศ์. (2562). การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับวิทยบูรณาการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- เอกลักษณ์ ประสงค์ใจ. (2563). การวัดและประเมินผลการศึกษา. เข้าถึงได้จาก <https://xn--22c9be4cqr8m1c.xyz/>.
- Alotaibi, N. M. (2016). *The Extent of Practicing the skills of Team Work Leadership Among Head of Departments in Directorate of Education in Methnb, Saudi Arabia: A Field Study.*
- Björk, T. B.-F. (2018). *Reflections on Education Reform and Team.*
- Charles J Hobson. (2014). *Teaching MBA Students Teamwork And Team Leadership Skills: An Empirical Evaluation Of A Classroom Educational Program.*
- Gerzon, N. (2020). *Lessons Learned About Leading the Implementation of Formative Assessment A Framework for School Leaders and Leadership Team.*
- Graça, A. M. (2015). *Team leadership across contexts: a qualitative study.*
- Grossman (2011), *Effectiveness of Cognitive Therapy and Mindfulness Tools in Reducing Depression and Anxiety: A Mixed Method Study.*

- Hobson, C. J. (2014). Teaching MBA Students Teamwork And Team Leadership Skills: An Empirical Evaluation Of A Classroom Educational Program.
- IM2. (2017). การเรียนการสอน. เข้าถึงได้จาก <https://www.im2market.com/2017/09/20/4559>. –September 20
- Katherine J. Klein. (2011). *When team members's values differ: The moderating role of team leadership.*
- Klein, K. J. (2011). When team members's values differ: The moderating role of team leadership.
- Natthawat Paruemon. (2011). เข้าถึงได้จาก <http://natthawp.blogspot.com/2011>
- Sairam, B. (2017). Development of Program to Enhance Team Building Leadership Skills of Primary School Administrators.
- The Wallace Foundation. (2012) The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning. New York: Author.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ



## รายนามทรงคุณวุฒิ

รายนามทรงคุณวุฒิ ในการยื่นย่นองค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.บุญมี ก่อบุญ ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์  
สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายชัยณรงค์ วงศ์สง่า ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนชุมชนบ้านโพธิ์ตาก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. นายวิระชัย จักรไชย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านเตือศรีคันไชย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
4. นางอาภรณ์ ทักมี ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านจิวพังฮอหนองท่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
5. นางอัญจรินทร์ ไชยดี ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนบ้านจิวพังฮอหนองท่ม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2



### รายนามผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้เชี่ยวชาญ ในการหา IOC จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์  
สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายภักดี สมคะเณย์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร
3. นายทองคำ วรสาร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร
4. นางสาวกรรณิการ์ มั่นปภาณี ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนพระธาตุบังพวนวิทยา สำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาหนองคาย
5. นายอุตร ไชยโคตร ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนคำสร้อยพิทยาสรรค์ สังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภูมิภาคอาหาร

### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ

จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ดร.บุญมี ก่อบุญ ตำแหน่ง อาจารย์  
สังกัด มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายนิมิตร กวีกรณ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหนองหัวช้างวิทยา  
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
3. นายไสว จันทร์อ้วน ตำแหน่ง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนเหล่าตามพิทยาคม รัชมังคลาภิเชก  
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
4. นายเลิศพิชัย รวยทรัพย์ ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหนองหัวช้างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ
5. นางชนิษฐา ชันขวา ตำแหน่ง ครูชำนาญการพิเศษ  
โรงเรียนหนองหัวช้างวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



## ผู้ทรงคุณวุฒิ



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๓

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

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของกรวิจัย  
เรียน ดร.บุญมี ก่อบุญ

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๗๑๐๑ ซึ่งเป็น  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ  
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี  
รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ  
นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน  
องค์ประกอบของกรวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๓

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

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อร้องเรียนประกอบของการวิจัย

เรียน นางอังจรินทร์ ไชยดี

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อร้องเรียนประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๓

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

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย

เรียน นางสาวอรุณ ทิคมี่

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๓

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

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อบังคับประกอบของการวิจัย

เรียน นายชัยณรงค์ วงศ์สง่า

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยื่นข้อบังคับประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๖๓

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

๒๑ มกราคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยันองค์ประกอบของการวิจัย  
เรียน นายวีระชัย จักรไชย

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็น  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ  
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษ  
มัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี  
รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ  
นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิยืนยัน  
องค์ประกอบของการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

## ผู้เชี่ยวชาญ



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑

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

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา

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

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญรัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑

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

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสาวกรรณิการ์ มั่นปาฎิ

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

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑

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

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายทองคำ วรสาร

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

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑

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

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายภัคที สมคะเณย์

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

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๓๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๙๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ตำบลเมืองเก่า  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอุตร ไชยโคตร

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

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

## ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือ



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนโยธาต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

เรียน นางชนิษฐา ชันขวา

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เฟื่องสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๑

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

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

เรียน นายเลิศพิชัย รวยทรัพย์

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๑

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

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้  
เรียน นายไสว จันทรอ้วน

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็น  
นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและ  
ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.)  
โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์  
ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้  
ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญ  
ตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี  
และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๑

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

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

เรียน นายนิมิตร กวีกรณ์

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๗๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนต.ธ.ต.เชียงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๖ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้

เรียน ดร.บุญมี ก่อบุญ

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

## หนังสือขอตกลงใช้เครื่องมือวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบขออนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนฝางพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒



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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาดีพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปากสวายพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธิญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมพลโพธิ์พิสัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำสวยวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรรัฐยงกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหินโงมพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำที่มของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุมัติคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยภรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองนางพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรปัญญาภรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องมือทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองคายวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมทำนองอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนต.ธาตุเชิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระธาตุบังพวนวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรบุญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนิตโย ต.ธาตุเจิงชุม  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าบ่อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรรัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนพระธาตุบังพวนวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองคายวิทยาคาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เท็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรย์ญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองนางพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒



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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหินโงมพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรรัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำสวยวิทยา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพ็ญรัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมพลโพธิ์สัย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๕๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๕๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนปากสวยพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนนาดีพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดำเนินการตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนฝางพิทยาคม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๕๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ญธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๖๒

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

๑๒ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนท่าบ่อ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๒๙๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรชัยคุณกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”

## หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๒๓๒

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

๓ มีนาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๓๔๒๑๒๔๗๑๐๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมีรองศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับการยกเว้นการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยยึดหลักพื้นฐานของหลักจริยธรรมการวิจัยสากล เลขที่ใบรับรอง ๐๒๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๔ กุมภาพันธ์ พ.ศ. ๒๕๖๕ เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ศีกานต์ เพียรธัญญกรณ์)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวภัทรภรณ์ หลอดเหลา โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๙๙๔๐ ๔๓๕๐

“อยู่สกล รักสกล ทำเพื่อสกลนคร”



ภาคผนวก ค

แสดงผลการวิเคราะห์ค่าดัชนี

ความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม



ตาราง 38 การวิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีม  
ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของ ผู้บริหารโรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>1. องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>								
<b>1.1 องค์ประกอบย่อย ความสามารถวัดได้</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี การวัด ความคืบหน้าในทาง สถิติที่เปรียบเทียบได้	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี หลักการวัดผล	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียน เลือกวิธีการวัดผลได้ เหมาะสมกับ วัตถุประสงค์ที่จะวัด	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียนมี การคำนวณและ สรุปผลของเป้าหมาย ออกมาได้อย่าง ชัดเจนตามขั้น ความสำเร็จ	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>1.2 องค์ประกอบย่อย ความเฉพาะเจาะจง</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี การปฏิบัติงานใน ระดับที่มุ่งในเรื่องใด เรื่องหนึ่งอย่าง เฉพาะเจาะจง	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>1.2 องค์ประกอบย่อย ความเฉพาะเจาะจง</b>								
2. ผู้บริหารโรงเรียนได้ กำหนดเป้าหมายที่ เฉพาะเจาะจงลงไป และสามารถตอบ คำถามได้	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนหา คำตอบของเป้าหมาย อย่างเฉพาะเจาะจงมี ความชัดเจนไม่กว้าง จนเกินไป	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียนมี การกำหนดเป้าหมาย อย่างเฉพาะเจาะจง และสามารถเป็นไปได้	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>1.3 องค์ประกอบย่อย การมีเวลากำหนดชัดเจน</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี ข้อจำกัดทางเวลาใน การกำหนดเป้าหมาย	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี ข้อจำกัดทางทรัพยากร ในการกำหนด เป้าหมาย	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดตารางเวลา	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย	ร้อยละ	เห็น ด้วย	ร้อยละ	เห็น ด้วย	ร้อยละ	เห็น ด้วย	ร้อยละ
	(5)		(5)		(5)		(5)	
<b>1.3 องค์ประกอบย่อย การมีเวลากำหนดชัดเจน</b>								
เพื่อการปฏิบัติงานตาม เป้าหมาย								
4. ผู้บริหารโรงเรียน กำหนดเวลาในการ สิ้นสุดการปฏิบัติงาน ตามกรอบเวลาที่ เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาว เกินไป	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>2. องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>								
<b>2.1 องค์ประกอบย่อย การเอาชนะ</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ภาวะผู้นำทีมในการ แก้ปัญหาความขัดแย้ง ที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนได้ คำนึงถึงประโยชน์หรือ ความสูญเสียของผู้อื่น ก่อนแก้ไขความขัดแย้ง	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนไม่ มุ่งเน้นการเอาใจตนเอง และไม่มุ่งชัยชนะของ ตนเป็นประการสำคัญ	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>2.1 องค์ประกอบย่อย การเอาชนะ</b>								
4. ผู้บริหารโรงเรียนมี ภาวะผู้นำทีมในการ ตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่ง คู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจ มีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์ และฝ่ายที่เสีย ผลประโยชน์	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>2.2 องค์ประกอบย่อย การร่วมมือ</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี ภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธี แก้ปัญหาคือความขัดแย้ง แบบให้ทั้งสองฝ่าย ร่วมมือกันแก้ปัญหา ความขัดแย้งแบบ ตรงไปตรงมา	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียน แก้ไขปัญหาโดยใช้ วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสอง ฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความ พึงพอใจ และยินยอม พร้อมใจ	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนทำ ให้คู่กรณีทั้งสองเกิด ความพึงพอใจใน ตนเองและ ผู้ได้บังคับบัญชาคน อื่นๆ เกิดความสบายใจ	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
4. ผู้บริหารโรงเรียน คำนึงถึงประโยชน์ของ คู่กรณีทั้งสองฝ่าย อย่างเฉพาะเจาะจง และสามารถเป็นไปได้	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>2.3 องค์ประกอบย่อย การประนีประนอม</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ภาวะผู้นำทีมในการ แก้ไขความขัดแย้งใน โรงเรียนโดยสามารถ ตกลงกันได้	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ วิธีการแก้ไขปัญห แบบพบกันครึ่งทาง ของทั้งสองฝ่าย	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถโน้มน้าวใจของ ทั้งสองฝ่าย โดยการ สร้างความเข้าใจอันดี ให้แก่ทั้งสองฝ่าย	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถแก้ไขความ ขัดแย้งด้วยการ ประนีประนอมได้ใน ระยะสั้น	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>2.4 องค์ประกอบย่อย การหลีกเลี่ยง</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ภาวะผู้นำทีมของใน การแก้ไขความขัดแย้ง ในโรงเรียนโดยการ แสดงออก เสมือนวางเฉย ไม่สนใจ ปัญหาภายในโรงเรียน	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนจะ แสดงออกเสมือนเงียบ หายแต่แฝง สังเกตการณ์ผู้ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะ ปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือ ในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่ สนใจความต้องการ ของผู้ใต้บังคับบัญชา	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อ ว่าความขัดแย้งจะ ลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>2.5 องค์ประกอบย่อย การยอมให้</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ภาวะผู้นำทีมในการ สนับสนุนความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา	5	100	5	100	5	100	5	100



ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
2. ผู้บริหารโรงเรียน เชื่อมั่นว่าการแก้ไข ความขัดแย้งมี ประโยชน์	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนมี ความเห็นใจ ผู้ใต้บังคับบัญชา และ เปิดโอกาสให้ ผู้ใต้บังคับบัญชา ดำเนินการแก้ไขความ ขัดแย้งตามแบบที่ตน ถนัด	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียน ยินยอมให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาความ ร่วมมือแก้ไขความ ขัดแย้งด้วยตนเอง	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>3. องค์ประกอบหลักที่ 3 การสื่อสาร</b>								
<b>3.1 องค์ประกอบย่อย ผู้ส่งสาร</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนทำ หน้าที่กระจายข้อมูล แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี จุดประสงค์และเป็นผู้ เริ่มในการสื่อสาร	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
3. ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสาร ผ่านช่องทางการ สื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับ สารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียนมี การกระตุ้นที่ทำให้เกิด การตอบสนอง	5	100	5	100	5	100	5	100
จากผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>3.2 องค์ประกอบย่อย ช่องทางการสื่อสาร</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ช่องทางการสื่อสาร เป็นตัวกลางในการส่ง สาร	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ช่องทางการสื่อสารไป ยังผู้รับสารหรือ ผู้ได้บังคับบัญชา	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ ช่องทางการสื่อสารที่มี การตกลงกันภายใน โรงเรียน	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ได้บังคับบัญชา ยอมรับข้อมูลที่ได้จาก ช่องทางการสื่อสารนั้น	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>3.3 องค์ประกอบย่อย สาร</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี สัญญาณหรือ สัญลักษณ์ หรือกลุ่ม ของสัญลักษณ์ที่ถูก สร้างขึ้นในโรงเรียน	5	100	5	100	5	100	5	100
2. สัญญาณหรือ สัญลักษณ์ หรือกลุ่ม ของสัญลักษณ์เป็นที่ ยอมรับร่วมกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
3. สารของผู้บริหาร โรงเรียนเป็นส่วนหนึ่ง ของการสื่อสารที่มี ความหมาย	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถสื่อสารให้ทุก คนในโรงเรียนสามารถ เข้าใจได้ตรงกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>3.4 องค์ประกอบย่อย ผู้รับสาร</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนเป็น ผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่อง ทางการสื่อสาร	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียน ได้รับสารผู้รับสารจะ เกิดการตีความและการ ตอบสนองจะโดยตั้งใจ หรือไม่ตั้งใจก็ตาม และ ส่งปฏิกิริยาตอบสนอง กลับไปให้ผู้ส่งสาร	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของ ผู้บริหารโรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>3.4 องค์ประกอบย่อย ผู้รับสาร</b>								
3. ผู้บริหารโรงเรียน สามารถถอดรหัส จากการสื่อสารนั้นได้	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียน เข้าใจสารที่ผู้ส่งสาร ต้องการสื่อ	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>4. องค์ประกอบหลักที่ 4 บทบาท</b>								
<b>4.1 องค์ประกอบย่อย การประสานความสัมพันธ์</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี บทบาทในการ ปฏิบัติงานที่มี ปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ได้บังคับบัญชาใน โรงเรียน	5	100	5	100	5	100	5	100
2. การประสาน สัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถเป็น เครื่องมือสำหรับการ บรรลุจุดมุ่งหมาย	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียน สร้างภาวะผูกพันด้วย ความเป็นน้ำหนึ่งใจ เดียวกัน	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะ ผู้นำทีมของผู้บริหาร โรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>4.1 องค์ประกอบย่อย การประสานความสัมพันธ์</b>								
4. ผู้บริหารโรงเรียน และผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	5	100	5	100	5	100	5	100
<b>4.2 องค์ประกอบย่อย การประเมินผล</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี บทบาทในการประเมิน และตัดสินใจข้อมูล กระบวนการอย่างมี ระบบด้วยหลักเกณฑ์	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี การติดตาม ความก้าวหน้าของ ภารกิจและหรือ ประเมินว่าภารกิจ สำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนจะ พิจารณาถึงความ สอดคล้องและการ บรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการ พัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความ ยั่งยืน	5	100	5	100	5	100	5	100

ตาราง 38 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำทีมของ ผู้บริหารโรงเรียน	ความถูกต้อง		ความเหมาะสม		ความเป็นไปได้		การนำไปใช้ ประโยชน์	
	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ	เห็น ด้วย (5)	ร้อยละ
<b>4.3 องค์ประกอบย่อย การปรับปรุงการเรียนการสอน</b>								
1. ผู้บริหารโรงเรียนมี บทบาทในการแก้ไข พฤติกรรมทาง ธรรมชาติของมนุษย์ใน การที่จะช่วยเหลือกัน และกันในการเรียนรู้	5	100	5	100	5	100	5	100
2. ผู้บริหารโรงเรียนมี การปรับปรุงการเรียน การสอนให้เป็นลำดับ ขั้นตอน	5	100	5	100	5	100	5	100
3. ผู้บริหารโรงเรียนมี การปรับปรุงการเรียน การสอน โดยการวาง แผนการจัดกิจกรรมให้ เป็นไปด้วยความ เรียบร้อยยิ่งขึ้น	5	100	5	100	5	100	5	100
4. ผู้บริหารโรงเรียนมี บทบาทในการปรับปรุง การเรียนการสอนเป็น ระบบตรงตาม วัตถุประสงค์ของ หลักสูตร	5	100	5	100	5	100	5	100
5. ผู้บริหารโรงเรียนมี บทบาทในการปรับปรุง การเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพมาก ยิ่งขึ้น	5	100	5	100	5	100	5	100

ตารางแสดงผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของเครื่องมือ (IOC)

ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>											
<b>องค์ประกอบย่อย 1.1 ความสามารถวัดได้</b>											
1.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความ คืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
2.	ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือ วิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
3.	ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้ เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
4.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและ สรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่าง ชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 1.2 ความเฉพาะเจาะจง</b>											
5.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานใน ระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่าง เฉพาะเจาะจง	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
6.	ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมาย ที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถ ตอบคำถามได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
7.	ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของ เป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความ ชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
8.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนด เป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงและ สามารถเป็นไปได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 1.3 การมีเวลากำหนดชัดเจน</b>											
9.	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลา ในการกำหนดเป้าหมาย	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	0.5	.989
10.	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทาง ทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
11.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลา เพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
12.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการ สิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบ ระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่นสั้นไม่ยาว เกินไป	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.989

ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>											
<b>องค์ประกอบย่อย 2.1 การเอาชนะ</b>											
13.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มใน การแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นใน โรงเรียน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
14.	ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์ หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไข ความขัดแย้ง	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	0.5	.988
15.	ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจ ตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเองเป็น ประการสำคัญ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
16.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มใน การตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้ง สองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์ และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 2.2 การร่วมมือ</b>											
17.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่ม ซึ่งใช้ วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้ง สองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความ ขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.989
18.	ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไข้ปัญหาโดยใช้ วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่ เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอม พร้อมใจ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
19.	ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสอง เกิดความพึงพอใจในตนเองและ ผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่นๆ เกิดความ สบายใจ	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	0.5	.988
20.	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	0.5	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 2.3 การประนีประนอม</b>											
21.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มใน การแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดย สามารถตกลงกันได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
22.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไข ปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสอง ฝ่าย	0	1	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้	0.75	.988



ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
23.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจ ของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความ เข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
24.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความ ขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ใน ระยะสั้น	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 2.4 การหลีกเลี่ยง</b>											
25.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของ ในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียน โดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่ สนใจปัญหาภายในโรงเรียน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.989
26.	ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือน เฉยหายแต่แฝงสังเกตุการณ์ผู้ ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	1	1	1	1	1	3	0.6	ใช้ได้	1.25	.988
27.	ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ ร่วมมือในการแก้ปัญหาความขัดแย้ง ภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความ ต้องการของผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
28.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้ง จะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 2.5 การยอมให้</b>											
29.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมใน การสนับสนุนความคิดเห็นของ ผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
30.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไข ความขัดแย้งมีประโยชน์	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
31.	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจ ผู้ได้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ ผู้ได้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไข ความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
32.	ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ ผู้ได้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไข ความขัดแย้งด้วยตนเอง	0	1	0	1	1	3	0.6	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบหลัก 3 การสื่อสาร</b>											
<b>องค์ประกอบย่อย 3.1 ผู้สื่อสาร</b>											
33.	ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจาย ข้อมูลแก่ผู้ได้บังคับบัญชา บุคคลหรือ กลุ่มบุคคล	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988

ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
34.	ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
35.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
36.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 3.2 ช่องทางการสื่อสาร</b>											
37.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
38.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ได้บังคับบัญชา	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
39.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
40.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 3.3 สาร</b>											
41.	ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญลักษณ์หรือสัญลักษณ์หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
42.	สัญลักษณ์หรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
43.	สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของสารสื่อสารที่มีความหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
44.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 3.4 ผู้รับสาร</b>											
45.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางการสื่อสาร	0	1	1	1	1	4	0.8	ใช้ได้	0.5	.988
46.	ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988

ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
	โดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่ง ปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร										
47.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัส จากการสื่อสารนั้นได้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
48.	ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสาร ต้องการสื่อ	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.990
<b>องค์ประกอบหลัก 4 บทบาทงาน</b>											
<b>องค์ประกอบย่อย 4.1 การประสานสัมพันธ์</b>											
49.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่าง ผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
50.	การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหาร โรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับ การบรรลุจุดมุ่งหมาย	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
51.	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพัน ด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
52.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.989
<b>องค์ประกอบย่อย 4.2 การประเมินผล</b>											
53.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการ อย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
54.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตาม ความก้าวหน้าของภารกิจและหรือ ประเมินว่าภารกิจสำเร็จตาม วัตถุประสงค์ที่กำหนด	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.989
55.	ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความ สอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิผล ผลกระทบ และความ ยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
<b>องค์ประกอบย่อย 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอน</b>											
56.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ แก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของ มนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกัน ในการเรียนรู้	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
57.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการ เรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988

ลำดับ ที่	องค์ประกอบหลัก/ องค์ประกอบย่อย/ตัวบ่งชี้	ความคิดเห็น					รวม	ค่าเฉลี่ย	แปลผล	ค่า อำนาจ จำแนก	ค่า ความ เชื่อมั่น
		1	2	3	4	5					
58.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการ เรียนการสอน โดยการวางแผนการจัด กิจกรรมให้เป็นที่ไปด้วยความเรียบร้อย ยิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.988
59.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบ ตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	1	1	0	1	1	4	0.8	ใช้ได้	1.0	.988
60.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ปรับปรุงการเรียนการสอนให้มี ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	5	1	ใช้ได้	0.75	.989

ภาคผนวก ง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

ผู้วิจัย

นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา

นักศึกษา หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

กรรมการ

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

### คำชี้แจง

แบบสอบถามการวิจัย เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความคิดเห็นของท่าน

ดังนั้นจึงใคร่ขอความกรุณาจากท่าน โปรดตอบแบบสอบถามฉบับนี้ให้ครบทุกข้อตามความเป็นจริง ผู้วิจัยขอรับรองว่าข้อมูลที่ได้จะนำมาเสนอเป็นภาพรวม จะไม่นำเสนอเป็นรายบุคคล และจะใช้ในการวิจัยครั้งนี้เท่านั้น โดยผู้วิจัยจะสงวนคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมาก ณ โอกาสนี้ ที่ท่านให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา  
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร





## แบบสอบถามประกอบการวิจัย

เรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
มัธยมศึกษาบึงกาฬ

### ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ให้ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่เห็นว่าตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

( ) ชาย

( ) หญิง

2. ตำแหน่ง

( ) ครู

( ) ผู้บริหารโรงเรียน

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

( ) น้อยกว่า 10 ปี

( ) 10-20 ปี

( ) มากกว่า 21 ปี

4. ขนาดโรงเรียน

( ) ขนาดเล็ก

( ) ขนาดกลาง

( ) ขนาดใหญ่

( ) ขนาดใหญ่พิเศษ

## ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

### คำชี้แจง :

1. แบบสอบถามเกี่ยวกับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 4 ด้าน ประกอบด้วย

- 1.1 ด้านการกำหนดเป้าหมาย
- 1.2 ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง
- 1.3 ด้านการสื่อสาร
- 1.4 ด้านบทบาทงาน

2. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้ตอบแบบสอบถามท่านคิดว่าภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในด้านต่างๆ อยู่ในระดับใดโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเครื่องหมายตามเกณฑ์ 5 ดังนี้

3. ระดับความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

- 5 หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

### ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
00	มีการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษา		/			

### คำอธิบายคำตอบ

ข้อ 00 ระดับความคิดเห็น ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย / ลงในช่องระดับความคิดเห็น 4 แสดงว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นในการปรับปรุงแก้ไขหลักสูตรสถานศึกษา

อยู่ในระดับ มาก

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
<b>องค์ประกอบหลักที่ 1 การกำหนดเป้าหมาย</b>						
<b>1.1 ความสามารถวัดได้</b>						
1.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้					
2.	ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย					
3.	ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด					
4.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ					
<b>1.2 ความเฉพาะเจาะจง</b>						
5.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง					
6.	ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้					
7.	ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป					
8.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้					
<b>1.3 การมีเวลากำหนดชัดเจน</b>						
9.	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย					
10.	ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย					
11.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย					
12.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป					
<b>องค์ประกอบหลักที่ 2 การแก้ไขความขัดแย้ง</b>						
<b>2.1 การเอาชนะ</b>						
13.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน					

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
14.	ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง					
15.	ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งช่วยเหลือของตนเป็นประการสำคัญ					
16.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีมในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์					

## 2.2 การร่วมมือ

17.	ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำทีม ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาคความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา					
18.	ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญหาโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ					
19.	ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่น ๆ เกิดความสบายใจ					
20.	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ					

## 2.3 การประนีประนอม

21.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้					
22.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไขปัญหาคแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย					
23.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย					
24.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น					

## 2.4 การหลีกเลี่ยง

25.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน					
-----	---	--	--	--	--	--

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
26.	ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเสียบหายใจแต่แฝง สังเกตการณ์ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง					
27.	ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาความ ขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
28.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป					

### 2.5 การยอมให้

29.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำที่มิในการสนับสนุนความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา					
30.	ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์					
31.	ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาส ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตน ถนัด					
32.	ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไข ความขัดแย้งด้วยตนเอง					

### องค์ประกอบหลักที่ 3 การสื่อสาร

#### 3.1 ผู้สื่อสาร

33.	ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล					
34.	ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร					
35.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสาร หนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา					
36.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับ สารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา					

#### 3.1 ช่องทางการสื่อสาร

37.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร					
38.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางทางสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือ ผู้ใต้บังคับบัญชา					
39.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายใน โรงเรียน					

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
40.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น					

### 3.4 สาร

41.	ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน					
42.	สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน					
43.	สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย					
44.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน					

### 3.5 ผู้รับสาร

45.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางการสื่อสาร					
46.	ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกิริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร					
47.	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้					
48.	ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ					

### องค์ประกอบหลักที่ 4 บทบาทงาน

#### 4.1 การประสานสัมพันธ์

49.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน					
50.	การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย					
51.	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน					
52.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน					

#### 4.2 การประเมินผล

53.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมินและตัดสินข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์					
-----	--	--	--	--	--	--

ข้อที่	ตัวบ่งชี้	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
54.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตามความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด					
55.	ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน					

#### 4.3 การปรับปรุงการเรียนการสอน

56.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้					
57.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน					
58.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปได้ด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น					
59.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร					
60.	ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น					

#### ตอนที่ 3 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจแบบสอบถามการวิจัยครั้งนี้

ภาคผนวก จ

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ





## คู่มือการใช้

### ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

#### สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาบึงกาฬ

#### TEAM LEADERSHIP INDICATORS OF ADMINISTRATORS IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE BUENG KAN

### 1. คำชี้แจง

1.1 คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการวิจัย หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำตัวบ่งชี้ไปเป็นแนวทางการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ

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) แบบประเมินพฤติกรรมภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
  - 8) แบบสรุปผลการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน
- 1.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) สามารถนำคู่มือนี้ไปใช้ในการตรวจสอบพฤติกรรมหรือพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนได้

## 2. วัตถุประสงค์

คู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน จัดทำขึ้นให้มี วัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 เพื่อให้โรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำไปเป็นแนวทางการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

2.2 เพื่อให้โรงเรียน หรือหน่วยงานต้นสังกัดใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการ คุณภาพของบุคลากรและโรงเรียน ซึ่งส่งผลต่อการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพต่อโรงเรียน

## 3. ประโยชน์

ประโยชน์และคุณค่าของคู่มือการใช้ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน มีดังนี้

3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เป็นเครื่องมือในการพัฒนาตนเองและพัฒนาการบริหารจัดการศึกษาในโรงเรียน

3.2 สถานศึกษาใช้เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพการบริหารจัดการศึกษาของโรงเรียน

3.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใช้เป็นกรอบแนวทางการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในสังกัด

3.4 สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานใช้เป็นแนวทางการพัฒนาการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ หรือการดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

3.5 กระทรวงศึกษาธิการใช้ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาผู้บริหารโรงเรียน

## 1. ความเป็นมาและแนวคิดของภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา พุทธศักราช 2547 โดยเป็นผู้นำทีมการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามเจตนารมณ์แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติได้ตระหนักถึงความจำเป็น และความสำคัญของการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนให้เป็นผู้นำทีมที่มีประสิทธิผล สร้างและพัฒนาทีมให้เป็นทีมที่มีความเข้มแข็ง สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และรองรับภารกิจของโรงเรียนตามนโยบายการกระจายอำนาจของ

กระทรวงศึกษาธิการ (บุญมี ก่อบุญ, 2553 หน้า 6) การสร้างความเข้มแข็งให้บุคลากรในสำนักงาน ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนา โดยทุกคนในระดับปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซึ่งมีข้อดีที่จะทำให้ได้ข้อมูลหลากหลายหลากหลาย มีทางเลือกหลากหลายและการตัดสินใจได้รับการยอมรับมากขึ้น ส่งผลให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน แล้วใช้ภาวะผู้นำทีมเป็นสิ่งสอดแทรกให้กับการปฏิบัติงานของผู้บริหารการศึกษาทุกระดับและบุคลากรทุกคน (ภัณฑรัรักษ์ พลดี, 2556 หน้า 6) โดยรวมแล้วภาวะผู้นำทีมมีลักษณะพื้นฐานที่คล้ายคลึงกับภาวะผู้นำในองค์การอื่น ๆ แต่เมื่อศึกษารายละเอียดจึงพบว่ามีความแตกต่างในลักษณะที่เป็นบทบาทของผู้นำ คือ ถ้าเป็นภาวะผู้นำในองค์การต่างๆ จะมีความชัดเจนในสายงานการบังคับบัญชา หรือการมอบอำนาจ การใช้อำนาจ การใช้อิทธิพลที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่ชัดเจน แต่ในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์หรือองค์ประกอบอื่น (สมัคร เขาวรรณ, 2555, หน้า 35)

ภาวะผู้นำทีมในลักษณะของความเป็นผู้นำทีมหรือภาวะผู้นำทีม สมาชิกของกลุ่มหรือของทีมงานสามารถที่จะแสดงบทบาทของความเป็นผู้นำได้ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ หรือองค์ประกอบอื่นในขณะนั้นกระแสของความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เกิดขึ้นพร้อมๆ กันในหลายด้านในขณะนี้ ทำให้องค์การต่างๆ ต้องหันกลับมาสำรวจความพร้อมของตนเองในกระที่จะต้องตั้งรับสถานการณ์ได้อย่างมั่นคง และในขณะเดียวกันจะหันกลับมาบริหารในเชิงรุกได้อย่างไร ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวแปรที่จะส่งผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการบริหารองค์การมีมากมาย ลำพังผู้นำหรือผู้บริหารคนเดียวคงไม่สามารถรับมือได้ วิวัฒนาการของสไตล์ภาวะผู้นำได้เปลี่ยนแปลงจากบุคคลเพียงคนเดียวที่มีลักษณะเป็นคนเก่งแต่เพียงผู้เดียวแบบเดี่ยวมือหนึ่งหรือมหาบุรุษหรือวีรสตรี ซึ่งถือเป็นผู้นำเดี่ยว (Solo Leadership) มาเป็นผู้นำทีม (Team Leadership) ทั้งนี้โลกหลังสงครามโลกครั้งที่สองมีความซับซ้อนมากขึ้น องค์การต่างๆ มีลักษณะซับซ้อน (Complex Organizations) มากยิ่งขึ้น ก่อให้เกิดเงื่อนไขในสถานการณ์ที่แตกต่างจากในอดีต เช่นการมีความต้องการผู้นำหลายคนเพื่อรับมือกับทีมงานเฉพาะกิจจำนวนมาก สมาชิกระดับล่างขององค์การเริ่มมีการตัดสินใจกันเองมากขึ้น เป็นต้น สิ่งเหล่านี้เป็นแรงผลักดันให้ต้องใช้ภาวะผู้นำแบบทีมมากยิ่งขึ้น (ภัณฑรัรักษ์ พลดี, 2556, หน้า 38) กระแสของความต้องการที่จะสร้างทีมงานที่มีความเข้มแข็งจึงได้รับการตอบสนองเป็นอย่างมาก ปัญหาที่ตามมาคือเมื่อมีทีมงานที่ดีแล้วเราจะหาผู้นำทีมที่มีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็งได้อย่างไร

เพราะผู้นำทีมคือผู้มีบทบาทหน้าที่ในการวางแผนแนะนำและอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการทำงานที่มีรูปแบบของทีม การทำงานเป็นทีมจะต้องเกิดขึ้นในทุกระดับตั้งแต่ระดับบุคคล ทีมงานและระดับผู้จัดการระดับสูง (อรรชนี ไชยปัญหา, 2556, หน้า 18)

ผู้บริหารนับว่าเป็นบุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำพาให้สถานศึกษาเป็นไปในทิศทางที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการใช้ความเป็นนักบริหารมืออาชีพพร้อมกับผู้นำที่เข้มแข็ง และเป็นไปตามสภาพปัญหาที่ต้องการแต่ละสังคมเป็นอย่างมาก สภาพปัจจุบันจะเน้นการทำงานเป็นทีม (Team Work) ผู้บริหารต้องอยู่ในฐานะของผู้นำแบบทีมหรือมีภาวะผู้นำทีม (Team Leadership) ในการทำงานร่วมกัน ผู้นำที่มีความสำคัญเพราะผู้นำทีม คือ ผู้วางแผน แนะนำ และอำนวยความสะดวกเพื่อทำให้เกิดการทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมที่สร้างในเกิดการการทำงานเป็นทีมต้องอาศัยภาวะผู้นำทีมในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (กฤษณา พงษ์วาทิ, 2558, หน้า 65) การทำงานเป็นทีมมีจุดเด่นที่สำคัญอยู่ที่ความยืดหยุ่นถึงแม้ว่าการทำงานจะต้องมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการแต่สมาชิกจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลา โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และความสามารถของตน (ไพวัล ไชยทองศรี, 2558 หน้า 2) การทำงานเป็นทีมมีจุดเด่นที่สำคัญอยู่ที่ความยืดหยุ่นถึงแม้ว่าการทำงานจะต้องมีหัวหน้าทีม (Team Leader) ที่เป็นทางการแต่สมาชิกจะสลับเปลี่ยนตำแหน่งและบทบาทระหว่างกันได้ตลอดเวลา โดยสมาชิกแต่ละคนในทีมจะต้องเต็มใจรับหน้าที่เป็นผู้นำตามความเหมาะสมในแต่ละสถานการณ์และความสามารถของตน (ไพวัล ไชยทองศรี, 2558 หน้า 2) ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21 ที่ทุกคนจะต้องมีและต้องเรียนรู้ คือ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ (collaboration, Teamwork and Leadership) ยุคของศตวรรษที่ 21 จึงเป็นยุคของความร่วมมือ ยุคเครือข่ายที่คนจะติดต่อถึงกันผ่านเทคโนโลยีและการสื่อสารในรูปแบบใหม่ๆ (วิจารณ์ พานิช, 2555: หน้า 20)

จากการสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร พบว่า ปัญหาการบริหารส่วนใหญ่เกิดจากองค์ประกอบหลักด้านการสร้างสรรค์ ด้านการมีเป้าหมาย ด้านการมีส่วนร่วมและด้านความสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ภาวะผู้นำทีม เป็นหัวใจหลักในการทำงานเป็นทีมให้ประสบ ความสำเร็จเป็นทีมที่มีประสิทธิผลนั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ที่ผู้นำทีม สมาชิกทีม และแบบแผนหรือการจัดทีม ซึ่งทีมที่มีประสิทธิผลสูงเช่นนี้จะก้าวไปสู่การเป็นทีมที่มีความเป็นผู้นำ (Leadership team) ได้ โดยพื้นฐานแล้วทีมผู้นำ

ภายในโรงเรียน (School leadership team) คือกุญแจสำคัญอันดับแรกสำหรับการพัฒนา ยุทธศาสตร์ทางการศึกษาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องปรับ ความสามารถในการจัดการกับสถานการณ์ด้วยยุทธศาสตร์ทางการศึกษาที่ได้เลือกสรรไว้ แล้วทีม ต้องรับผิดชอบที่กำหนดทิศทางการศึกษาของโรงเรียนและต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อ การดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุผลตามทิศทางหรือแนวโน้มทางการศึกษาของโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษาขึ้นอยู่กับการบริหารภายในโรงเรียนที่ผู้บริหารโรงเรียน และผู้บริหารระดับต้นต้องแสดงบทบาทการเป็นผู้นำทีม และทำงานร่วมกับครู โดยให้ครูมี ส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพึงพอใจ และมีความสุขในการทำงาน การบริหาร ในโรงเรียนให้มีประสิทธิผลในโครงสร้างการบริหารงานในโรงเรียนหัวหน้ากลุ่มสาระการ เรียนรู้เป็นผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้บริหารระดับต้น ที่ต้องปฏิบัติหน้าที่คล้ายกันกับผู้บริหาร โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับครูในกลุ่มสาระโดยตรง ทำให้ผู้บริหารระดับต้นต้องมีภาวะผู้นำ (จารุภัทร บุญส่ง, 2556:7) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬเป็นเขตพื้นที่ การศึกษาที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ประกอบด้วยโรงเรียนในเขตพื้นที่จำนวน ๒๕ โรงเรียนมีความ จำเป็นที่ต้องมีผู้นำในการขับเคลื่อนโรงเรียน โดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียนเพื่อการบริหาร โรงเรียนให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามกลยุทธ์การพัฒนาประสิทธิภาพของระบบบริหารจัดการ ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ปัญหาการบริหารส่วนใหญ่เกิดจาก ผู้บริหารโรงเรียนขาดภาวะผู้นำทีม ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบการกำหนดเป้าหมาย ด้านการแก้ไขความขัดแย้ง ด้านการสื่อสาร และด้านบทบาทงาน อย่างไรก็ตามภาวะผู้นำ ทีมเป็นหัวใจหลักในการบริหารและพัฒนาโรงเรียนให้ประสิทธิผล

ด้วยเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัยจึงได้สร้างคู่มือเพื่อเป็นแนวทางในการประเมินภาวะ ผู้นำทีมของโรงเรียนขึ้นดังรายละเอียดต่อไปนี้

## 2. นิยาม องค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อย และตัวบ่งชี้ แหล่งข้อมูลในการวัด ตัวบ่งชี้

### 1. องค์ประกอบหลักการกำหนดเป้าหมาย

การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การเจาะจงภารกิจให้ได้ตามเจตนาของกลุ่ม คนหรือองค์การโดยรวม โดยสมาชิกแต่ละคนจะทุ่มเทความพยายามในการทำงาน เกิด พัฒนาการของทีมที่มีน้ำหนึ่งใจเดียวกันซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมที่จะบรรลุเป้าหมายในการ

ดำเนินงานที่เป็นรูปธรรมชัดเจน เป้าหมายจึงเป็นจุดมุ่งหมายหรือปลายทางที่ผู้บริหารต้องการไปให้ถึงมี 3 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

### 1. องค์ประกอบย่อยความสามารถวัดได้

**นิยาม** ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติของเป้าหมายที่สามารถเปรียบเทียบได้ มีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมาย ตลอดจนผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
1. ผู้บริหารโรงเรียนมีการวัดความคืบหน้าในทางสถิติที่เปรียบเทียบได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการปฏิบัติงานประจำปี</li> <li>- ผลการทดสอบระดับชาติ (O-Net)</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีหลักการวัดผลหรือวิธีการวัดค่าเป้าหมายที่หลากหลาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนการจัดการเรียนรู้สำหรับนักเรียนพิเศษ</li> <li>- การวัดและประเมินผลผลการเรียนที่หลากหลาย</li> <li>- การจัดการเรียนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
3. ผู้บริหารโรงเรียนเลือกวิธีการวัดผลได้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่จะวัด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างข้อตกลงร่วมกันในการเลือกวิธีการวัดผลตามวัตถุประสงค์</li> <li>- หลักฐานการดำเนินการทางสถิติต่างๆ ของโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
4. ผู้บริหารโรงเรียนมีการคำนวณและสรุปผลของเป้าหมายออกมาได้อย่างชัดเจนตามขั้นความสำเร็จ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการปฏิบัติงานรายบุคคล</li> <li>- รายงานการปฏิบัติงานประจำปีของโรงเรียน</li> <li>- รายงานการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 2. องค์ประกอบย่อยความเฉพาะเจาะจง

**นิยาม** ความเฉพาะเจาะจง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้ โดยคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป และสามารถเป็นไปได้

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติงานในระดับที่มุ่งในเรื่องใดเรื่องหนึ่งอย่างเฉพาะเจาะจง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนพัฒนาการจัดการศึกษา</li> <li>- แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- รายงานประจำปี</li> <li>- รายงานผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- เครื่องมือการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- สรุปรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
6. ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงลงไปและสามารถตอบคำถามได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- คำสั่งการปฏิบัติงาน โครงการ หรือกิจกรรม</li> <li>- หลักฐานร่องรอย การเข้ารับการอบรม</li> <li>- ผลงาน สื่อ นวัตกรรม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
7. ผู้บริหารโรงเรียนหาคำตอบของเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงมีความชัดเจนไม่กว้างจนเกินไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>- กำหนดการในการดำเนินโครงการหรือกิจกรรม</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- หลักฐานร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- ออกแบบการทำงานด้วยตัวเอง</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>



ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
8. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมายอย่างเฉพาะเจาะจงและสามารถเป็นไปได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมวางแผนการทำงาน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- หลักฐานร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- การลงทะเบียนเข้าร่วมการดำเนินงานหรือกิจกรรม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

### 3. องค์ประกอบย่อยการมีเวลากำหนดชัดเจน

**นิยาม** การมีเวลากำหนดชัดเจน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาและทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย โดยผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย และผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
9. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางเวลาในการกำหนดเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา</li> <li>- ปฏิทินวิชาการ</li> <li>- การสร้างข้อตกลงระหว่างครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนานักเรียนตามข้อตกลง (ว PA)</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> </ul>
10. ผู้บริหารโรงเรียนมีข้อจำกัดทางทรัพยากรในการกำหนดเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- หลักฐานร่องรอยในการบริหารงานด้านอาคารสถานที่</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> </ul>
11. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดตารางเวลาเพื่อการปฏิบัติงานตามเป้าหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- มีการจัดทำแผนพัฒนาสถานศึกษา</li> <li>- มีการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- มีการจัดทำปฏิทินการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย</li> </ul>
12. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเวลาในการสิ้นสุดการปฏิบัติงานตามกรอบระยะเวลาที่เหมาะสม ไม่สั้นไม่ยาวเกินไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอยในการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ</li> <li>- คำสั่งในการปฏิบัติกิจกรรมหรือโครงการ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 2. องค์ประกอบหลักการแก้ไขความขัดแย้ง

กระบวนการอธิบายหรือจัดการสถานการณ์ที่กิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งอยู่ในลักษณะที่ขัดขวาง ไม่ลงรอยกัน อันมีผลให้กิจกรรมนั้นเสียหายให้ไปในทางที่ดีขึ้นและมีประโยชน์กับองค์การ โดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุด้วยอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์เพื่อบริหารความขัดแย้งที่ดีจะส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติงานที่เกิดผลดี เหมาะสมกับสถานการณ์ คู่กรณี และสิ่งแวดล้อมขององค์กรมี 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้

### 1. องค์ประกอบย่อยการเอาชนะ

**นิยาม** การเอาชนะ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนรูปแบบการเอาชนะซึ่งเป็นการมุ่งชัยชนะของตนเอง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง ไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ แต่ด้วยภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องแก้ไขความขัดแย้งโดยใช้วิธีการเอาชนะ ซึ่งมีฝ่ายที่ได้และฝ่ายที่เสีย

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
13. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมผู้ปกครองนักเรียน</li> <li>- การจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
14. ผู้บริหารโรงเรียนได้คำนึงถึงประโยชน์หรือความสูญเสียของผู้อื่นก่อนแก้ไขความขัดแย้ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- การดำเนินงานของฝ่ายบุคคล</li> <li>- การประชุมย่อย PLC</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
15. ผู้บริหารโรงเรียนไม่มุ่งเน้นการเอาใจตนเองและไม่มุ่งชัยชนะของตนเป็นประการสำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมผู้ปกครอง</li> <li>- การประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- การดำเนินงานที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ</li> <li>- วาระการประชุมต่างๆ</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
16. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มึนในการตัดสินใจแก้ปัญหา ซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอาจมีฝ่ายที่ได้ผลประโยชน์และฝ่ายที่เสียผลประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างเป้าหมายร่วมกันระหว่างโรงเรียนและชุมชน</li> <li>- การสร้างข้อตกลงในการปฏิบัติงาน</li> <li>- การจัดกิจกรรมภายในโรงเรียนเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาแสดงออกได้เหมาะสม</li> <li>- ความชัดเจนในการดำเนินงานต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 2. องค์ประกอบย่อยการร่วมมือ

**นิยาม** การร่วมมือ หมายถึง ภาวะผู้นำที่มึนของผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา โดยผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ ผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความพึงพอใจทั้งตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ทั้งสองฝ่าย

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
17. ผู้บริหารโรงเรียนมีภาวะผู้นำที่มึน ซึ่งใช้วิธีแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบให้ทั้งสองฝ่ายร่วมมือกันแก้ปัญหาความขัดแย้งแบบตรงไปตรงมา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- การพูดคุยส่วนตัวระหว่างคู่กรณี</li> <li>- การแสดงเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
18. ผู้บริหารโรงเรียนแก้ไขปัญหโดยใช้วิธีการซึ่งคู่กรณีทั้งสองฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ และยินยอมพร้อมใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> <li>- การประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมต่างๆ</li> <li>- บรรยายภาคของการร่วมงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นกันเอง</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
19. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้คู่กรณีทั้งสองเกิดความพึงพอใจในตนเองและ ผู้ได้บังคับบัญชาคนอื่นๆ เกิดความสบายใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยายภาคของการร่วมงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นกันเอง</li> <li>- ความสามัคคีในการวัดกิจกรรมร่วมกัน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
20. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงประโยชน์ของคู่กรณีทั้งสองฝ่ายอยู่เสมอ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมกันของหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การสร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียนและคู่กรณีทั้งสองฝ่าย</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

### 3. องค์ประกอบย่อยการประเมินประนอม

**นิยาม** การประเมินประนอม หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนแบบฝ่ายที่มีความขัดแย้งสามารถตกลงกันได้โดยการพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย ผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้งการแสดงจุดยืนระหว่างกลางของมติดการเอาใจตนและมติดการเอาใจผู้อื่น ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประเมินประนอมได้ในระยะสั้น

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
21. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยสามารถตกลงกันได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- การพูดคุยส่วนตัวระหว่างคู่กรณี</li> <li>- การแสดงเป้าหมายในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
22. ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการแก้ไขปัญหาแบบพบกันครึ่งทางของทั้งสองฝ่าย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การดำเนินกิจกรรมหรือโครงการที่สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา</li> <li>- การประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมต่างๆ</li> <li>- บรรยายภาคของการร่วมงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นกันเอง</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู ผู้ปกครอง และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
23. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถโน้มน้าวใจของทั้งสองฝ่าย โดยการสร้างความเข้าใจอันดีให้แก่ทั้งสองฝ่าย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บรรยายภาคของการร่วมงานของคณะครูและบุคลากรทางการศึกษามีความเป็นกันเอง</li> <li>- ความสามัคคีในการวัดกิจกรรมร่วมกัน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
24. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถแก้ไขความขัดแย้งด้วยการประนีประนอมได้ในระยะสั้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมกันของหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การสร้างความเข้าใจและเป้าหมายร่วมกันของผู้บริหารโรงเรียนและคณาจารย์ทั้งสองฝ่าย</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครองนักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

#### 4. องค์ประกอบย่อยการการหลีกเลี่ยง

**นิยาม** การหลีกเลี่ยง หมายถึง ภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนในการแก้ไขความขัดแย้งโดยการวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเงียบหายแต่แฝงเกิดการผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหา ไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
25. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมของการแก้ไขความขัดแย้งในโรงเรียนโดยการแสดงออกเสมือนวางเฉย ไม่สนใจปัญหาภายในโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมอบหมายงานในหน้าที่รับผิดชอบ</li> <li>- การปฏิบัติงานของฝ่ายกิจการนักเรียน</li> <li>- การดูแลความเรียบร้อยของรักษาการ</li> <li>- การแก้ไขปัญหาโดยประชุมกับหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>
26. ผู้บริหารโรงเรียนจะแสดงออกเสมือนเงียบหายแต่แฝงเกิดการผู้ก่อให้เกิดความขัดแย้ง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ระเบียบวาระการประชุม</li> <li>- การปฏิบัติงานตามปกติในโรงเรียน</li> <li>- การรายงานความเรียบร้อยจากรักษาการ</li> <li>- การแก้ไขปัญหาโดยประชุมกับหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>
27. ผู้บริหารโรงเรียนจะปฏิบัติเสมือนไม่ร่วมมือในการแก้ปัญหาคความขัดแย้งภายในที่เกิดขึ้น เสมือนไม่สนใจความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมอบหมายงานในหน้าที่รับผิดชอบ</li> <li>- การประชุมกันของหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- การรายงานแนวทางการแก้ปัญหาจากประชุมของหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- การแก้ไขปัญหาโดยประชุมกับหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
28. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อว่าความขัดแย้งจะลดลงเมื่อเวลาผ่านไป	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ผลการดำเนินงานของโรงเรียนตามแผนปฏิบัติการ</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การจัดกิจกรรมเพื่อสอบถามความคิดเห็นส่วนบุคคล</li> <li>- ประชุมกับหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- รายงานการประเมินตนเองรายบุคคล (SAR)</li> </ul>

### 5. องค์ประกอบย่อยการยอมให้

**นิยาม** การยอมให้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด โดยผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
29. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ภาวะผู้นำทีมในการสนับสนุนความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมเพื่อเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้แสดงความคิดเห็น</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การประชุมผู้ปกครองนักเรียน</li> <li>- การอนุมัติให้มีการดำเนินการต่างๆ ตามบันทึกข้อความ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>
30. ผู้บริหารโรงเรียนเชื่อมั่นว่าการแก้ไขความขัดแย้งมีประโยชน์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของโรงเรียนร่วมกัน</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- ผลการดำเนินงาน โครงการ หรือกิจกรรมต่างๆ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>
31. ผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา และเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการแก้ไขความขัดแย้งตามแบบที่ตนถนัด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การอนุมัติให้มีการดำเนินการต่างๆ ตามบันทึกข้อความ</li> <li>- รายงานการดำเนินโครงการ กิจกรรม</li> <li>- รายงานการประเมินตนเอง</li> <li>- การจัดทำวิจัยในชั้นเรียน หรือวิจัยรายบุคคล</li> </ul>
32. ผู้บริหารโรงเรียนยินยอมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาความร่วมมือแก้ไขความขัดแย้งด้วยตนเอง	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมอบหมายงานงานให้รักษาการปฏิบัติงาน</li> <li>- การประชุมของหัวหน้ากลุ่มงาน</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การประชุมผู้ปกครองนักเรียน</li> <li>- การอนุมัติให้มีการดำเนินการต่างๆ ตามบันทึกข้อความ</li> <li>- สัมภาษณ์ครู ผู้ปกครอง และนักเรียน</li> </ul>

### 3. องค์ประกอบหลักการสื่อสาร

การสื่อสาร หมายถึง กระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์หรือสาร จากบุคคลหนึ่งหรือจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร ไปยังบุคคลอื่นให้เกิดความเข้าใจร่วมกัน ตรงกัน เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองของกลับมาโดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งสารต้องการมี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

#### 1. องค์ประกอบย่อยผู้ส่งสาร

**นิยาม** ผู้ส่งสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร โดยผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นที่ทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
33. ผู้บริหารโรงเรียนทำหน้าที่กระจายข้อมูลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา บุคคลหรือกลุ่มบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การเก็ยรเอกสารเพื่อมอบหมายงานตามหน้าที่</li> <li>- การส่งต่อเอกสารให้กลุ่มของตนเองผ่านทางออนไลน์</li> <li>- การประชุมตามระเบียบวาระ หรือประชุมย่อย</li> <li>- วาระการประชุม</li> </ul>
34. ผู้บริหารโรงเรียนมีจุดประสงค์และเป็นผู้เริ่มในการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การวางแผนเป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ร่วมกัน</li> <li>- การกล่าวเปิดงานโครงการหรือกิจกรรม</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ภาพถ่าย</li> <li>- บันทึกข้อความต่างๆ</li> <li>- วาระการประชุมต่างๆ</li> </ul>
35. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้ทำหน้าที่ส่งสารผ่านช่องทางการสื่อสารหนึ่งไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การรับทราบการรายงานผลการปฏิบัติงาน</li> <li>- การมอบหมายงานตามหน้าที่</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
36. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระตุ้นทำให้เกิดการตอบสนองจากผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ส่งสติ๊กเกอร์ในกลุ่มไลน์ กล่าวขอบคุณ กล่าวชื่นชมในที่ประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 2. องค์ประกอบย่อยช่องทางการสื่อสาร

**นิยาม** ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้ตัวกลางที่ช่วยในการนำส่งสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่องทางการสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมีการตกลงและเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
37. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารเป็นตัวกลางในการส่งสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การประชุมสร้างข้อตกลงใช้ช่องทางการสื่อสาร เช่น โทรศัพท์ โอนไลน์ เป็นต้น</li> <li>- ร่องรอยการสนทนา</li> <li>- ผลการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือข้อตกลงที่ได้จากช่องทางการสื่อสาร</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
38. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารไปยังผู้รับสารหรือผู้ใต้บังคับบัญชา	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่องรอยการสนทนา</li> <li>- ผลการปฏิบัติงานตามคำสั่งหรือข้อตกลงที่ได้จากช่องทางการสื่อสาร</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
39. ผู้บริหารโรงเรียนใช้ช่องทางการสื่อสารที่มีการตกลงกันภายในโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ร่องรอยการสนทนา</li> <li>- ผู้เข้าร่วมสนทนามีความเข้าใจตรงกัน</li> <li>- รายงานผลการดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ได้จากการสื่อสาร</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
40. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับข้อมูลที่ได้จากช่องทางการสื่อสารนั้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย การเข้ารับการสื่อสาร</li> <li>- แผนการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 3. องค์ประกอบย่อยสาร

**นิยาม** สาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียนและเป็นที่ยอมรับร่วมกัน ซึ่งสารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมายและทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้



ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
41. ผู้บริหารโรงเรียนมีสัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์ที่ถูกสร้างขึ้นในโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย จากการสื่อสาร</li> <li>- สัญญาณหรือสัญลักษณ์ของกลุ่มโรงเรียน เช่น เว็บไซต์โรงเรียน โฉนดโรงเรียน เป็นต้น</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> </ul>
42. สัญญาณหรือสัญลักษณ์ หรือกลุ่มของสัญลักษณ์เป็นที่ยอมรับร่วมกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอยผู้เข้าร่วมเว็บไซต์โรงเรียน โฉนดโรงเรียน เป็นต้น</li> <li>- ผลการปฏิบัติตามสัญญาณหรือสัญลักษณ์ เช่น การนัดหมายการประชุม การสั่งการต่างๆ</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
43. สารของผู้บริหารโรงเรียนเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสารที่มีความหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย จากการสื่อสาร</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
44. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถสื่อสารให้ทุกคนในโรงเรียนสามารถเข้าใจได้ตรงกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เป้าหมาย พันธกิจ และวิสัยทัศน์ร่วมกัน</li> <li>- รายงานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ภาพถ่าย</li> <li>- บันทึกข้อความต่างๆ</li> <li>- วาระการประชุมต่างๆ</li> </ul>

#### 4. องค์ประกอบย่อยผู้รับสาร

**นิยาม** ผู้รับสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคลหนึ่ง โดยผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารผู้รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสารและผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
45. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับสารจากการสื่อสาร โดยบุคคลหนึ่งหรือช่องทางการสื่อสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย จากการสื่อสาร</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
46. ผู้บริหารโรงเรียนได้รับสารที่รับสารจะเกิดการตีความและการตอบสนองจะโดยตั้งใจหรือไม่ตั้งใจก็ตาม และส่งปฏิกริยาตอบสนองกลับไปให้ผู้ส่งสาร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย จากการสื่อสาร</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- รายงานการดำเนินงานจากเอกสารหลักฐานและร่องรอยการดำเนินงาน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
47. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถอดรหัสจากการสื่อสารนั้นได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย การสนทนา</li> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
48. ผู้บริหารโรงเรียนเข้าใจสารที่ผู้ส่งสารต้องการสื่อ	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักฐานร่องรอย การสนทนา</li> <li>- บันทึกร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

#### 4. องค์ประกอบหลักกับบทบาทงาน

บทบาทงาน หมายถึง การกระทำหรือการปฏิบัติตามภารกิจหรืองานที่ได้รับมอบหมายตามอำนาจหน้าที่ที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งการกระทำหรือการปฏิบัตินั้นจะขึ้นอยู่กับสภาพเป็นอยู่ของบุคคลและความคาดหวังของสังคม โดยนำหลักการบริหารมาประยุกต์ใช้ในการบริหารให้สัมฤทธิ์ผลอย่างมีประสิทธิภาพ และอาจเป็นการผสมผสานกระบวนการวิธีการต่างๆ ตามสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อการพัฒนาองค์กรมี 3 องค์ประกอบ ดังนี้

### 1. องค์ประกอบย่อยการประสานความสัมพันธ์

**นิยาม** การประสานความสัมพันธ์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน ซึ่งการประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย ช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน ทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
49. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปฏิบัติงานที่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ได้บังคับบัญชาในโรงเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการประชุมผู้ปกครอง</li> <li>- รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- การจัดกิจกรรมสร้างขวัญและกำลังใจแก่เพื่อร่วมงาน</li> <li>- การจัดกิจกรรมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>- การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
50. การประสานสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนสามารถเป็นเครื่องมือสำหรับการบรรลุจุดมุ่งหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการประชุมผู้ปกครอง</li> <li>- รายงานการประชุมคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- การสร้างเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจร่วมกับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> <li>- การจัดกิจกรรมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วม</li> <li>- การสัมภาษณ์ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
51. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผูกพันด้วยความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การจัดกิจกรรมร่วมกับชุมชน</li> <li>- การให้ความช่วยเหลือแก่ชุมชน</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
52. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้ได้บังคับบัญชาเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการดำเนินงานประจำปีของโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู นักเรียน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

## 2. องค์ประกอบย่อยการประเมินผล

**นิยาม** การประเมินผล หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการประเมิน และตัดสินใจข้อมูลกระบวนการอย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์ ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตาม ความก้าวหน้าของภารกิจและหรือประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึงความสอดคล้องและการบรรลุวัตถุประสงค์ประสิทธิภาพ ของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
53. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการ ประเมินและตัดสินใจข้อมูลกระบวนการ อย่างมีระบบด้วยหลักเกณฑ์	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- แผนพัฒนาการจัดการศึกษา</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุมครู และคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
54. ผู้บริหารโรงเรียนมีการติดตาม ความก้าวหน้าของภารกิจและหรือ ประเมินว่าภารกิจสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ที่กำหนด	<ul style="list-style-type: none"> <li>- แผนปฏิบัติการประจำปี</li> <li>- แผนพัฒนาการจัดการศึกษา</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุมครู และคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
55. ผู้บริหารโรงเรียนจะพิจารณาถึง ความสอดคล้องและการบรรลุ วัตถุประสงค์ประสิทธิภาพของการพัฒนา ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เครื่องมือการตรวจสอบคุณภาพภายใน</li> <li>- สรุปรายงานผลการประเมินคุณภาพภายใน</li> <li>- รายงานการประเมินคุณภาพภายนอก</li> <li>- เอกสารงานวิจัยทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกการประชุมครู และคณะกรรมการสถานศึกษา</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

### 3. องค์ประกอบย่อยการปรับปรุงการเรียนการสอน

**นิยาม** การปรับปรุงการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้ ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอนการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
56. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการแก้ไขพฤติกรรมทางธรรมชาติของมนุษย์ในการที่จะช่วยเหลือกันและกันในการเรียนรู้	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- เอกสารงานวิจัยในชั้นเรียน</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- รายงานการประเมินตนเองรายบุคคล</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
57. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอนให้เป็นลำดับขั้นตอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>- วาระการประชุม</li> <li>- การยกผลสัมฤทธิ์ของแต่ละกลุ่มสาระการเรียนรู้</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
58. ผู้บริหารโรงเรียนมีการปรับปรุงการเรียนการสอน โดยการวางแผนการจัดกิจกรรมให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยยิ่งขึ้น	<ul style="list-style-type: none"> <li>- เอกสาร หลักฐาน ร่องรอยการปฏิบัติงาน</li> <li>- การนิเทศภายใน</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- แบบบันทึกการนิเทศ</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
59. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนเป็นระบบตรงตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>- หลักสูตรสถานศึกษา</li> <li>- บันทึกการประชุม</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- รายงานการประเมินตนเอง (SAR)</li> </ul>

ตัวบ่งชี้	แหล่งข้อมูล
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รายงานการปฏิบัติงานของสถานศึกษา</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>
<p>60. ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการปรับปรุงการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- บันทึกการประชุมของโรงเรียน</li> <li>- บันทึก PLC</li> <li>- คำสั่งโรงเรียน</li> <li>- ปฏิทินการปฏิบัติงาน</li> <li>- บันทึกภาพถ่าย วีดีโอ</li> <li>- สัมภาษณ์ผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง</li> </ul>

### 3. สรุปผลการประเมินภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียน

เกณฑ์การให้คะแนนแต่ละข้อรายการ ดังนี้

ปฏิบัติน้อยที่สุด	ได้คะแนน 1 คะแนน
ปฏิบัติน้อย	ได้คะแนน 2 คะแนน
ปฏิบัติปานกลาง	ได้คะแนน 3 คะแนน
ปฏิบัติมาก	ได้คะแนน 4 คะแนน
ปฏิบัติมากที่สุด	ได้คะแนน 5 คะแนน

เกณฑ์ในการแปลผลการประเมิน การนำคะแนนเฉลี่ยที่คำนวณได้ในแต่ละองค์ประกอบหลักมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ในการแปลผลที่กำหนดไว้ดังตารางต่อไปนี้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
4.01-5.00	สูง
3.01-4.00	ปานกลาง
ตั้งแต่ 3.00 ลงมา	ต่ำ

ตัวอย่าง

การประมวลผลและการแปลผลการประเมินองค์ประกอบย่อยการกำหนดเป้าหมาย

ลำดับ	ประสิทธิผลของโรงเรียน	ระดับพฤติกรรม
องค์ประกอบย่อย การกำหนดเป้าหมาย		
1	ความสามารถวัดได้	5
2	ความเฉพาะเจาะจง	4
3	การมีเวลากำหนดชัดเจน	4
คะแนนเฉลี่ย		4.3.3
ระดับคุณภาพ		สูง

## ตัวอย่าง สรุปผลการประเมินประสิทธิผลของโรงเรียน

ชื่อ ..... ตำแหน่ง .....

โรงเรียน .....

องค์ประกอบหลักและองค์ประกอบย่อย	คะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
องค์ประกอบหลัก การกำหนดเป้าหมาย		
1. ความสามารถวัดได้	.....	.....
2. ความเฉพาะเจาะจง	.....	.....
3. การมีเวลากำหนดชัดเจน	.....	.....
องค์ประกอบหลัก การแก้ไขความขัดแย้ง		
1. การเอาชนะ	.....	.....
2. การร่วมมือ	.....	.....
3. การประนีประนอม	.....	.....
4. การหลีกเลี่ยง	.....	.....
5. การยอมให้	.....	.....
องค์ประกอบหลัก การสื่อสาร		
1. ผู้ส่งสาร	.....	.....
2. ช่องทางการสื่อสาร	.....	.....
3. สาร	.....	.....
4. ผู้รับสาร	.....	.....
องค์ประกอบหลัก บทบาทงาน		
1. การประสานสัมพันธ์	.....	.....
2. การประเมินผล	.....	.....
3. การปรับปรุงการเรียนการสอน	.....	.....

## สรุปผล

ภาวะผู้นำทีมของโรงเรียน ระดับสูง จำนวน.....องค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำทีมของโรงเรียน ระดับปานกลาง จำนวน.....องค์ประกอบ  
ภาวะผู้นำทีมของโรงเรียน ระดับต่ำ จำนวน.....องค์ประกอบ



ประวัติย่อของผู้วิจัย



## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวภัทราภรณ์ หลอดเหลา
วัน เดือน ปีเกิด	วันศุกร์ ที่ 11 เดือนกันยายน พ.ศ. 2535
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	123 หมู่ 6 บ้านท่าแร่ ตำบลเดื่อศรีคันไชย อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร 47120
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านโนนแพง ตำบลเดื่อศรีคันไชย อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร 47120
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2554	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนพังโคนวิทยาคม อำเภอฟังโคน จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2559	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาภาษาอังกฤษ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	โรงเรียนหนองหัวช้างวิทยา ตำบลหนองหัวช้าง อำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬ 38180
พ.ศ. 2562	ครู ค.ศ. 1 โรงเรียนหนองหัวช้างวิทยา ตำบลหนองหัวช้าง อำเภอพรเจริญ จังหวัดบึงกาฬ 38180
พ.ศ. 2565	ครู ค.ศ. 1 โรงเรียนบ้านโนนแพง ตำบลเดื่อศรีคันไชย อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร 47120