



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

อัยฎา ศรีล้านมี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มิถุนายน 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

วิทยานิพนธ์  
ของ  
อัยฎา ศรีล้านมี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มิถุนายน 2566  
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS IN  
THE NEW NORMAL ERA AFFECTING THE EFFICIENCY OF TEACHER  
TEAMWORK IN THE OPPORTUNITY EXPANSION SCHOOL  
UNDER THE PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA  
IN SAKON NAKHON PROVINCE

BY  
ASADA SRILANMEE

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

June 2023

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในจังหวัดสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ อัยญา ศรีล้นมี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์) (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์) ประธานที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ ..... กรรมการสอบและ  
(ดร.สุมัทนา หาญสุริย์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร) กรรมการที่ปรึกษา  
วิทยานิพนธ์

..... กรรมการสอบ  
(ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....  
(รองศาสตราจารย์ ดร.โซชา ภาวะบุตร)  
ประธานหลักสูตร  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

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

เมื่อวันที่ 12 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2566

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

## ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือ เป็นอย่างดีจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจน สำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ดร.นันทภัทร บรรณดีเจริญโชติ นายศักดิ์ชัย อินทร์ธวัช นายกิริติ ชาม์ชฌิมา ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ ดร.ศิริพร กุลสานต์ ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี นายสิทธิพร ประทุม นายวงศ์นรินทร์ แก้วฝ่าย ดร.รัชฎาพร งอยภูธร และนางกฤตพร ประมาชิต ที่ได้ให้ความเมตตาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาแนวพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ในการวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบคุณผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากความสำเร็จในครั้งนี้ ต้องขอขอบพระคุณบิดา มารดา ครอบครัว ที่คอยเป็นกำลังใจ คอยช่วยเหลือสนับสนุน อีกทั้งต้องขอขอบคุณญาติ พี่น้อง เพื่อนร่วมรุ่นทุกท่านที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผล สำเร็จในปัจจุบัน

อัษฎา ศรีล้านมี

<b>ชื่อเรื่อง</b>	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร
<b>ผู้วิจัย</b>	อัชฎา ศรีล้านมี
<b>กรรมการที่ปรึกษา</b>	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร
<b>ปริญญา</b>	ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
<b>สถาบัน</b>	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
<b>ปีที่พิมพ์</b>	2566

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษา เปรียบเทียบ หาความสัมพันธ์ หาอำนาจพยากรณ์ และหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน การวิจัยในครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนในปีการศึกษา 2565 จำนวน 356 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน จากจำนวน 89 โรงเรียน วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในวิจัยเป็นแบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .275 – .757 มีความเชื่อมั่น เท่ากับ .812 และแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .180 – .835 มีความเชื่อมั่นเท่ากับ .793 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ ละขั้นตอน

### ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมไม่แตกต่างกัน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ (X) กับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y) มีความสัมพันธ์ทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 อยู่ในระดับสูง ( $r_{X_t Y_t} = 0.847$ )
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยอำนาจพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.6 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22697$
6. การวิจัยในครั้งนี้ได้นำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูเสนอแนะไว้ 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

**คำสำคัญ:** ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่, ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

<b>TITLE</b>	Transformational Leadership of School Administrators in the New Normal Era Affecting the Efficiency of Teacher Teamwork in the Opportunity Expansion School under the Primary Educational Service Areas in Sakon Nakhon Province
<b>AUTHOR</b>	Asada Srilanmee
<b>ADVISORS</b>	Asst. Prof. Dr. Jinda Lapho Dr. Charinda Pimpabutr
<b>DEGREE</b>	M.Ed. (Educational Administration)
<b>INSTITUTION</b>	Sakon Nakhon Rajabhat University
<b>YEAR</b>	2023

## ABSTRACT

The purposes of this research were to study, compare, determine the relationship, identify the predictive power, and establish guidelines for developing Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era Affecting the Efficiency of Teacher Teamwork in the Opportunity Expansion School under the Primary Educational Service Area in Sakon Nakhon Province as perceived by administrators and teachers with different positions, Primary Educational Service Area under the jurisdiction, and work experience. The sample size was determined using the Krejcie and Morgan table and Multi-Stage Random Sampling, which yielded a total of 356 participants consisting of 89 administrators and 267 teachers from 89 schools under Sakon Nakhon Primary Educational Service Area in Sakon Nakhon Province, in the 2022 academic year. The tools for data collection were interview forms and a set of questionnaires on Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era with the discriminative power ranging from .275 to .757 and the reliability of .812, and the Efficiency of Teacher Teamwork with the discriminative power ranging from .180 to .835 and the reliability of .793. Statistics for data analysis were frequency, percentage, mean, standard deviation, t-test for Independence Samples, One-Way ANOVA, Pearson's product-moment correlation coefficient, and



Stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows:

1. Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era and the Efficiency of Teacher Teamwork were at a highest level overall.

2. Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era, according to the opinions of school administrators and teachers; in terms of positions under the Primary Educational Service Area in Sakon Nakhon Province; and in terms of work experience, there were a difference at the .01 level of significance overall.

3. Efficiency of Teacher Teamwork, according to the opinions of school administrators and teachers; in terms of positions was no difference overall; in term of the Primary Educational Service Area in Sakon Nakhon Province was a difference at the .01 level of significance overall; and in terms of work experience, there was no difference overall.

4. Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era (X) and the Efficiency of Teacher Teamwork (Y) had a positive relationship at the .01 level of significance with a very high level ( $r_{X_t Y_t} = 0.847$ )

5. Transformational Leadership of School Directors in the New Normal Era was able to predict the Efficiency of Teacher Teamwork at the .01 level of: clear vision ( $X_5$ ), inspirational motivation ( $X_1$ ), individualized consideration ( $X_4$ ), and intellectual stimulation ( $X_2$ ). The said variables were able predict the effectiveness if educational institution administration at 71.6 percent with a standard error of estimate of  $\pm 0.22697$ .

6. This research presents the development of transformational leadership for administrators in the new normal era that affects the efficiency of teachers' teamwork. Four aspects are suggested

**Keywords:** Transformational Leadership, The Efficiency of Teamwork

## สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ .....	1
ภูมิหลัง .....	1
คำถามของการวิจัย .....	7
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	8
สมมติฐานของการวิจัย .....	9
ความสำคัญของการวิจัย .....	10
ขอบเขตของการวิจัย .....	11
กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	14
นิยามศัพท์เฉพาะ .....	15
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	21
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	22
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	22
ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	25
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	26
แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	51
ยุควิถีใหม่ .....	59
ความหมายของยุควิถีใหม่ .....	59
องค์ประกอบยุควิถีใหม่ .....	62
การทำงานเป็นทีม .....	66
ความหมายของการทำงานเป็นทีม .....	67
ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม .....	68
องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม .....	70
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม .....	99
แนวคิดและทฤษฎีการทำงานเป็นทีม .....	103
บริบทโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	108

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	128
งานวิจัยในประเทศ .....	128
งานวิจัยต่างประเทศ .....	133
3 วิธีดำเนินการวิจัย .....	137
ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร .....	138
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	138
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	150
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	157
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	157
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	160
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ..	162
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	165
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	165
ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	167
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	169
ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	169

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	232
5	251
สรุปลผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	251
ความมุ่งหมายของการวิจัย .....	251
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	252
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	253
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	253
สรุปลผลการวิจัย .....	256
อภิปรายผลการวิจัย .....	260
ข้อเสนอแนะ .....	270
ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย .....	270
ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป.....	271
บรรณานุกรม .....	273
ภาคผนวก .....	291
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ .....	293
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย .....	299
ภาคผนวก ค แบบสอบถามเพื่อการวิจัย .....	325
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) .....	353
ภาคผนวก จ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม ...	361
ภาคผนวก ฉ ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์ .....	369

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา ...	385
ภาคผนวก ช ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอ แนวทางการพัฒนา .....	391
ประวัติย่อของผู้วิจัย .....	399

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง .....	34
2 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม .....	77
3 จำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามโรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง และโรงเรียนขนาดใหญ่/ใหญ่พิเศษ สังกัดสำนัก งานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	138
4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 .....	142
5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 .....	143
6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 .....	144
7 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 .....	145
8 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2 .....	147
9 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3 .....	149
10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	169

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวม .....	171
12 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ .....	172
13 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการกระตุ้นทางปัญญา .....	174
14 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล .....	175
15 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ .....	177
16 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม .....	178

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
17 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโดยรวม .....	180
18 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านการมีส่วนร่วม .....	182
19 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน .....	183
20 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านเป้าหมายของทีม .....	184
21 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านการติดต่อสื่อสาร .....	186
22 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน .....	187



## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
23 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ .....	188
24 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม .....	190
25 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด .....	191
26 เปรียบเทียบรายค่าของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด .....	193
27 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	196

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความ คิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ใน การปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) หรือ LSD. ตามความเหมาะสม .....	197
29 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง .....	201
30 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด .....	202
31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) .....	204
32 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน .....	206

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD. ....	208
34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร จากตัวแปรทั้งหมด .....	210
35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวม (Yt) .....	211
36 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วม (Y <sub>1</sub> ) .....	212
37 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y <sub>2</sub> ) ....	213
38 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านเป้าหมายของทีม (Y <sub>3</sub> ) .....	214

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
39 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>4</sub> ) .....	216
40 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดบทบาท และมอบหมายงานที่ชัดเจน (Y <sub>5</sub> ) .....	217
41 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Y <sub>6</sub> ) .....	218
42 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร .....	219
43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีมโดยรวม (Y <sub>t</sub> ) .....	222
44 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีม ด้านการมีส่วนร่วม (Y <sub>1</sub> ) .....	223
45 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y <sub>2</sub> ) .....	225

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
46 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถิใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม ด้านเป้าหมายของทีม (Y <sub>3</sub> ) .....	226
47 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถิใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>4</sub> ) .....	228
48 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถิใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน (Y <sub>5</sub> ) .....	229
49 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถิใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Y <sub>6</sub> ) .....	231
50 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถิใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร .....	233
51 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถิใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน (Y <sub>5</sub> ) .....	236
52 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถิใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Y <sub>1</sub> ) .....	240

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
53 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิฤติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ (Y <sub>4</sub> ) .....	244
54 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิฤติใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Y <sub>2</sub> ) .....	248
55 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิฤติใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐาน ส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	355
56 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิฤติใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิฤติใหม่ .....	356
57 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิฤติใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีมของครู .....	358
58 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิฤติใหม่ สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	363

## บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
59 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร .....	365

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย .....	14
2 สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	393
3 สัมภาษณ์นางกฤตพร ประมาชิต วันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร.....	393
4 สัมภาษณ์นายสิทธิพร ประทุม วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร.....	394
5 สัมภาษณ์นายสมหมาย ทิพวงศ์ษา วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	394



## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
6 สัมภาษณ์นายวงศน์รินทร์ แก้วฝ่าย วันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	395
7 สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร .....	395
8 สัมภาษณ์นายศักดิ์ชัย อินทร์ธินวงศ์ วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	396
9 สัมภาษณ์นายเกียรติ ชามะฉฉิมา วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดสกลนคร .....	396

## บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ	หน้า
10 สัมภาษณ์ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร .....	397
11 สัมภาษณ์ดร.นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร .....	397

# บทที่ 1

## บทนำ

### ภูมิหลัง

ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านวิทยาการและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้แต่ละประเทศไม่สามารถอยู่โดยลำพังได้ จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ ซึ่งเป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัตในประเทศต่าง ๆ ทั่วโลก จึงได้ให้ความสำคัญในการทุ่มเทและการพัฒนาระบบการศึกษา เพื่อจะได้พัฒนาประชากรในประเทศของตนให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในเรื่องของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลก ในส่วนของประเทศไทยนั้นได้ให้ความสำคัญในการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของคนไทยทุกคนให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ และเกิดสมรรถนะที่สอดคล้องต่อความต้องการของตลาดแรงงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี สังคมไทยเป็นสังคมคุณธรรม จริยธรรม และประเทศสามารถก้าวข้ามปัญหาที่จะเกิดขึ้นในประเทศที่มีรายได้ปานกลาง ไปสู่ประเทศที่พัฒนาแล้ว ดังนั้นคุณภาพการศึกษาจึงเป็นตัวบ่งชี้สำคัญประการหนึ่ง สำหรับศตวรรษที่ 21 การจัดการศึกษาในยุคปฏิรูปการศึกษาจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ซึ่งตัวแปรที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารสถานศึกษาที่นักการศึกษาทั้งหลายต่างมีทัศนะตรงกันว่า ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีทักษะภาวะผู้นำ เป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ เป็นผู้นำทางวิชาการ มีความเป็นมืออาชีพ สามารถบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลทั่วทั้งองค์กร สามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วม โดยสามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพอนาคตมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 1)

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ระบุว่า ระบบการศึกษายังมี ปัญหาหลายประการ นับตั้งแต่คุณภาพของคนไทยในทุกช่วงวัย ปัญหาคุณภาพและ มาตรฐานในการจัดการศึกษาทุกระดับ จุดอ่อนของระบบการศึกษา การพัฒนาบุคลากร ด้านวิทยาศาสตร์ ภาษาอังกฤษ เทคโนโลยี และการบริหารการจัดการศึกษาของ สถานศึกษาที่ยังไม่เหมาะสม ขาดความคล่องตัว มีความเหลื่อมล้ำในด้านโอกาสและความ เสมอภาคทางการศึกษา รวมทั้งปัญหาด้านคุณธรรมจริยธรรม การขาดความตระหนักถึง ความสำคัญของการมีวินัยความซื่อสัตย์สุจริต และการมีจิตสาธารณะของคนไทยส่วน ใหญ่ ส่งผลกระทบต่อระบบการศึกษา ที่ต้องปรับเปลี่ยนให้สนองและรองรับความท้าทาย ดังกล่าว เพื่อให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารเป็นองค์ประกอบหลักที่สำคัญ ที่จะนำพาผู้ใต้บังคับบัญชาและสถานศึกษาให้มีประสิทธิผลอันดี ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มี ความรู้ความสามารถทั้งด้านประสบการณ์ทางตรง ประสบการณ์ทางอ้อม ในด้านการ บริหารงานต่าง ๆ ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้ต้องมีภาวะความเป็นผู้นำ (สำนักงานเลขาธิการสภา การศึกษา, 2560, หน้า ๖)

ภาวะผู้นำเป็นการนำศิลปะของการมีอิทธิพลของบุคคลหนึ่งหรือกลุ่มบุคคล เหนือบุคคลอื่น ซึ่งบุคคลเหล่านั้นจะเกิดความเคารพนับถือ ให้ความร่วมมือด้วยความ จริงใจ มีความเชื่อมั่นในตัวผู้บริหารอย่างแท้จริง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำมีหลายด้าน ได้แก่ ผู้นำทำหน้าที่และมีความรับผิดชอบในการทำงาน ใช้การติดต่อสื่อสารแบบสองทางหรือ มากกว่าพิจารณาความเหมาะสมจากความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชา ด้านความสามารถ ในความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และด้านความเต็มใจที่จะทำให้งานสำเร็จ ดูจากความ เชื่อมั่น แรงจูงใจ ความมีพันธะผูกพัน มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง มีรูปร่างน่าเกรงขาม มีการศึกษาดี สถานภาพทางสังคมดี และสถานภาพเศรษฐกิจดี คือ เป็นที่นิยมชมชอบ มีทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มีเสน่ห์ดึงดูด มีความร่วมมือ ชอบสังคม และนักการ ทูตเป็นผู้มีความรู้ มีดุลยพินิจ มีทักษะการพูดได้อย่างคล่องแคล่ว ปฏิภาณไหวพริบดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความซื่อสัตย์ อดทนต่อความเครียด ควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความกระตือรือร้น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความสามารถในการปรับตัว เป็นคน เปิดเผย ไม่เก็บตัว ชยันหมั่นเพียร มีความรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มีความมุ่งมั่น สูง ริเริ่มการใช้อำนาจ การให้คำปรึกษา การมีส่วนร่วม ซึ่งภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นจะช่วยในการ เสริมสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ สามารถพิจารณาได้ตรงแนวแนวคิด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ยังมีนักวิชาการเสนอไว้ว่าภาวะผู้นำด้านหนึ่งที่มี

ความสำคัญจะต้องมีความสามารถในด้านการเปลี่ยนแปลงและมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลง (ทศพร ลิทธิโชติ, 2560, หน้า 1)

Bass and Avolio (1990, p. 19) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถสังเกตได้จากการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ ผู้ร่วมงาน และผู้ตาม ทำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองผู้นำ และมองเรื่องของการงานในแง่มุมหรือกระบวนการที่คนใหม่ ๆ เกิดการตระหนักรู้ในเรื่องของวิสัยทัศน์ (Vision) และภารกิจ (Mission) ของทีมและองค์กร ทำให้พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับความสามารถที่สูงขึ้น มีศักยภาพที่มากขึ้น ซึ่งผู้นำจะชักนำให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมอง โกลเกินกว่าความสนใจของเฉพาะตนไปสู่อุดมการณ์ที่เกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ (Achievement) การทำให้เป็นจริงในตัวเอง (Self-actualization) และความเป็นอยู่ที่ดี (Well-being) ทั้งของตนเองและของผู้อื่น รวมทั้งขององค์กรและสังคม จะเห็นได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำหรับสังคมไทยที่ต้องได้รับการพัฒนาให้พ้นจากภาวะวิกฤตให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและช่วยพัฒนาสังคมได้ อีกทั้งมีความเป็นสากลเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ Muchinsky (1997, p. 373) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลต่อเจตคติ และสมมุติฐานของสมาชิกในองค์กร การสร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลง วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่หลักขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับอิทธิพลของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม แต่อิทธิพลนั้นเป็นการให้อำนาจแก่ผู้ตามให้กลับกลายมาเป็นผู้นำ และเป็นผู้ที่เปลี่ยนแปลง หน่วยงานในกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงองค์กร ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงได้รับการมองว่าเป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวม และเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ ในหน่วยย่อยขององค์กร

ในยุคปัจจุบันถือได้ว่าเป็นยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ องค์การต้องเผชิญกับสภาวะการเปลี่ยนแปลง ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค ระดับประเทศ ระดับสังคม ระดับองค์การ ระดับกลุ่มและระดับบุคคลทั้งในด้านสภาพแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมืองวัฒนธรรม ค่านิยม ข้อมูลข่าวสาร เทคโนโลยีและอื่น ๆ และผลจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ส่งผลทั้งทางบวกและทางลบ หากมองในระดับองค์การทุกองค์การมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิเคราะห์ตนเอง หรืออาจจะต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้นของตน ทั้งในจุดอ่อนจุดแข็งโอกาสและอุปสรรคปัญหาต่าง ๆ ขององค์การเพื่อให้เห็นความสำคัญและความเร่งด่วนในการที่จะต้องปรับเปลี่ยนหรือเปลี่ยนแปลงตนเอง เพื่อให้ตระหนักรู้อย่างแท้จริงว่าหากเราไม่เปลี่ยนแปลงตนเอง ขณะที่สภาพแวดล้อมและสิ่งต่าง ๆ ที่อยู่รอบตัว

เรามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา หรือแม้แต่ว่าตนเองว่าตนยิ่งใหญ่และเชื่อว่าตนจะสามารถอยู่ได้โดยไม่ต้องมีการเปลี่ยนแปลง อาจนำเราไปสู่ความหายนะหรือความล้มเหลว หรือการสาบสูญ ล้มละลาย เหมือนสัตว์ยุคโบราณที่เราเคยได้ยินแต่ชื่อและเห็นแต่ซาก องค์การต่าง ๆ ที่ต้องปิดตนเองไปจำนวนมากมายหรือต้องกลายไปเป็นของต่างชาติ สำหรับการเปลี่ยนแปลงในระดับองค์การในยุคนี้มิใช่เป็นการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือเปลี่ยนแปลงตามแฟชั่นหากพบว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงแบบที่ต้องเปลี่ยนแปลงสภาพของตนเองเพื่อไปสู่สิ่งที่ดีกว่า เหมือนสิ่งมีชีวิตบางชนิด เช่น ลูกอ๊อดที่เปลี่ยนแปลงสภาพไปเป็นกบและหนอนที่ต้องเปลี่ยนแปลงสภาพเป็นผีเสื้อ อย่างไรก็ตามวิธีการเปลี่ยนแปลงสภาพนี้จะเป็นแบบเปลี่ยนอย่างรวดเร็ว หรือแบบค่อยเป็นค่อยไป ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย และขึ้นอยู่กับสภาพขององค์การนั้น ๆ ว่ามีความรุนแรงหรืออาการหนักน้อยหรือมากเพียงใด สำหรับในระดับองค์การ ปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ได้รับการยอมรับว่ามีอิทธิพลมากคือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนก่อให้เกิดความคุ้มค่าและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานภายในเวลาที่กำหนดและบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการได้ (รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2558, หน้า 45)

การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานร่วมกันของสมาชิกที่มีมากกว่า 1 คน โดยสมาชิกทุกคนจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน ไม่ว่าจะทำอะไรทุกคนต้องยอมรับร่วมกัน และมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน ซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญในทุกองค์การทุกระดับ การทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและการเพิ่มประสิทธิผลของการบริหารการทำงานเป็นทีมจึงมีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของกลุ่มสมาชิกเป็นอย่างดีการทำงานเป็นทีมเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารในการพัฒนาองค์การ เป็นกระบวนการในการใช้บริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์การประสบความสำเร็จ ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารจัดการขององค์การให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2564, หน้า 1) การทำงานเป็นทีมให้ประสบความสำเร็จเกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน ซึ่งจะหมายความว่ากระบวนการทำงานร่วมกัน บุคคลภายในทีมมีความพยายามในการทำงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะต่าง ๆ ของการทำงาน ทุกคนภายในทีมมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน มีเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในการทำงานร่วมกัน มีการประชุมกลุ่มแลกเปลี่ยนความคิดเห็น มีการติดต่อสื่อสาร ประสานงานที่ดี และมี

การตัดสินใจในดำเนินการต่าง ๆ ร่วมกัน การนำเอาทรัพยากรที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ (Klangwichid, 2003, หน้า 98) ทำการศึกษาการทำงานเป็นทีม พบว่า มีความสำคัญต่อการรับรู้ของนักศึกษาที่เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมาย โดยผ่านกระบวนการระหว่างบุคคล ซึ่งถือเป็นกุญแจสำคัญในการอธิบายการรับรู้ของนักศึกษา การปรับปรุงทักษะและทัศนคติที่มีต่อการทำงานเป็นทีม (Bravo, 2016, p. 95) พบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับผลลัพธ์ของกระบวนการทำงาน ถือเป็นที่ยืนยันแนวคิดของกระบวนการการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม (Ekimova and Kokurin, 2015)

ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมเป็นตัวแปรที่สำคัญ ที่แสดงออกถึงทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีของทีม เกิดความคิดสร้างสรรค์ และสร้างความยั่งยืนขององค์กร (Ekimova & Kokurin, 2015, pp. 25 - 26) ผลการศึกษา พบว่า แรงจูงใจส่งผลเชิงบวกต่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานและประสิทธิภาพของงานที่เกิดขึ้น ถึงแม้ว่าตลอดหลายปีที่ผ่านมาจะมีการพัฒนากรอบแนวคิด เป็นจุดเริ่มต้นของการทำความเข้าใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม โดยเฉพาะบริบทของสถาบันการศึกษาระดับอุดมศึกษาในเรื่องที่เกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของนักศึกษา แสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมนี้ช่วยส่งเสริมความรับผิดชอบของแต่ละบุคคลและทีมงานนั้น ๆ และก่อให้เกิดพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน (Tabassi, Ramli and Bakar, 2012, p. 34) ทำการศึกษา พบว่า การทำงานเป็นทีมส่งผลให้นักศึกษาเกิดทัศนคติในเชิงบวกเรื่องของการแก้ไขปัญหามา สร้างความเข้าใจใหม่ และเกิดแรงจูงใจในการทำงานมากกว่าการทำงานเพียงคนเดียว นอกจากนี้ นักศึกษายังได้รับการฝึกฝนเรื่องการทำงานเป็นทีมในระยะยาว ส่งผลให้นักศึกษาค้นพบว่าตนเองได้รับรู้ถึงจุดแข็งในการทำงานเป็นทีม สร้างความเข้าใจภายในทีมงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองทำให้เกิดผลลัพธ์เชิงบวกต่อการตัดสินใจ และทักษะเหล่านี้จะช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคลในการทำงานร่วมกันในอนาคต (Hammar, 2014, p. 54)

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา คือ โรงเรียนที่สอนระดับประถมศึกษาและขยายชั้นเรียน โดยเปิดสอนในระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ในพื้นที่ห่างไกลจากโรงเรียนที่เปิดสอนในระดับมัธยมศึกษา มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้นักเรียนที่เรียนจบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ที่ไม่สามารถเดินทางไปศึกษาต่อในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาได้ มีโอกาสเรียนต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งเป็นการเปิดโอกาสหรือขยายโอกาสทางการศึกษาให้

นักเรียนที่อยู่ในเขตพื้นที่ห่างไกลได้มีพื้นฐานการศึกษาที่สูงขึ้น ในการดำเนินการได้ใช้อาคารสถานที่และบุคลากรของโรงเรียนประถมศึกษา ในสภาพปัจจุบันในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาต้องปฏิบัติงานหนัก ทั้งการบริหารระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาควบคู่กัน จะมุ่งเอาแต่ภาระงานระดับใดระดับหนึ่งไม่ได้ ทำให้ต้องใส่ใจทั้งสองระดับไปพร้อม ๆ กัน และครูต้องมีทักษะที่ดีเหมาะสมกับการเรียนการสอนในระดับประถมศึกษา และระดับมัธยมศึกษาไปพร้อม ๆ กัน (สาวิตรี มั่นธรรม, 2564, หน้า 228 - 229) ซึ่งในจังหวัดสกลนคร มีโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำนวน 178 โรงเรียน บทบาทและภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้วางแผนกำหนดแนวทางการปฏิบัติ และออกคำสั่งให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตาม เน้นผลผลิต เน้นสัมพันธภาพของผู้ร่วมงาน การติดตามประเมินผล ครูต้องทำงานเพิ่มนอกเหนือจากงานสอนในหน้าที่ประจำ ครูต้องรับผิดชอบงานมากขึ้นทั้งงานสอนและงานอื่น ๆ เพราะมีอัตรากำลังที่จำกัด ทำให้ครูขาดความคล่องตัวในการทำงานในการปฏิบัติงานได้ไม่ดีเท่าที่ควร ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้ครูขาดความเชื่อมั่นในตนเอง เกิดความเบื่อหน่าย ท้อถอย เฉื่อยชา จึงเป็นปัญหาที่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทำให้งานไม่มีคุณภาพ และส่งผลเสียต่อการจัดการศึกษาของสถานศึกษาที่ไม่สามารถทำให้เป็นไปตามเป้าหมายการดำเนินงานได้

จังหวัดสกลนคร เป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนตั้งอยู่ในแอ่งสกลนคร เป็นแหล่งชุมชนตั้งแต่สมัยก่อนประวัติศาสตร์สืบเนื่องจวบจนปัจจุบัน ทั้งนี้จังหวัดสกลนคร เป็นเมืองเก่าแก่ที่มีความสำคัญและมีความหลากหลายในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติ ประวัติศาสตร์สังคม การเมือง ศาสนา และวัฒนธรรมในระดับชาติและระดับท้องถิ่น เป็นจังหวัดศูนย์กลางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และศูนย์กลางทางการศึกษา โดยแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ออกเป็น 3 เขต อันประกอบด้วยสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ซึ่งแต่ละเขตพื้นที่การศึกษาจะมีบริบทต่างกัน เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีเขตการปกครอง 7 อำเภอ มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพทางการศึกษา โดยเร่งพัฒนาครูและนักเรียนให้มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพิ่มขึ้น ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเรียนรู้ที่เท่าเทียมกัน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2564, 3) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีเขตการปกครอง



7 อำเภอ พัฒนาการศึกษาดูแลการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพมาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 2, 2564, หน้า 21 - 23) และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีเขตการปกครอง 4 อำเภอ ขับเคลื่อนคุณภาพทางการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานการศึกษาชาติพัฒนาส่งเสริมจัดการศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา สกลนคร เขต 3, 2564, หน้า 1 - 5)

จากเหตุผลและสภาพปัญหาดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในสถานศึกษาเพื่อนำผลการศึกษามาเป็นแนวทางในการบริหารโรงเรียนและพัฒนากิจการงานเป็นทีมให้ประสบผลสำเร็จ และเพื่อเป็นการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อไป

## คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
2. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับใด
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

4. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

5. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ กับประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ด้านใดบ้างที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

7. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เป็นอย่างไร

## ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง ตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน

5. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

6. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุค วิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

## สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยาย โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

2. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

4. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก

6. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างน้อย 1 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

## ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ได้ทราบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2. ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร และสามารถนำทางดังกล่าวไปใช้กับผู้บริหารของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดใกล้เคียง

## ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ดังนี้

### 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

1.1 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จากการสังเคราะห์แนวคิดของ พิพุล อภัยโส (2557, หน้า 91); สุกัญญา พูลกลี (2557, หน้า 36 – 37); ชำนาญ คำปัญญาลีโนทัย (2559, หน้า 41); สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 44); ชูไธดา สมะแธ (2561, หน้า 42 – 43); วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 37); จารุวรรณ นุสา (2564, หน้า 902); Whitlock (2003, p. 414); Fulan (2006, p. 42); Hoy and Miskel (2012, p. 414) จากนั้นนำมากำหนดเป็นแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1.1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
- 1.1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
- 1.1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
- 1.1.4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 1.1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

1.2 การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาการทำงานเป็นทีม จากการสังเคราะห์แนวคิดของ สุทธิรัตน์ นาคราช (2558, หน้า 92); ปราณี ธรรมนิยม (2558, หน้า 23); พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35 – 36); ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 44); ลำเทียน เพ้าอาจ (2559, หน้า 39); สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11); นัฐธิดา วงษ์รอด (2560, หน้า 7 – 8); อริศรรา อุ่มสิน (2560, หน้า 5 – 6); Woodcock และ Francis (1994,

pp. 13 – 19); McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน พรเพชร คำสวัสดิ์, 2558, หน้า 31 – 32) จากนั้นนำมากำหนดเป็นแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังนี้

- 1.2.1 ด้านการมีส่วนร่วม
- 1.2.2 ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 1.2.3 ด้านเป้าหมายของทีม
- 1.2.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร
- 1.2.5 ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน
- 1.2.6 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

## 2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ประจำปีการศึกษา 2565 จำนวน 3,260 คน แยกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 178 คน และครูผู้สอนจำนวน 3,045 คน จากโรงเรียน 178 โรงเรียน

2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2565 กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากการเทียบตารางของของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) พบว่า ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 344 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน

## 3. ตัวแปรที่ศึกษา

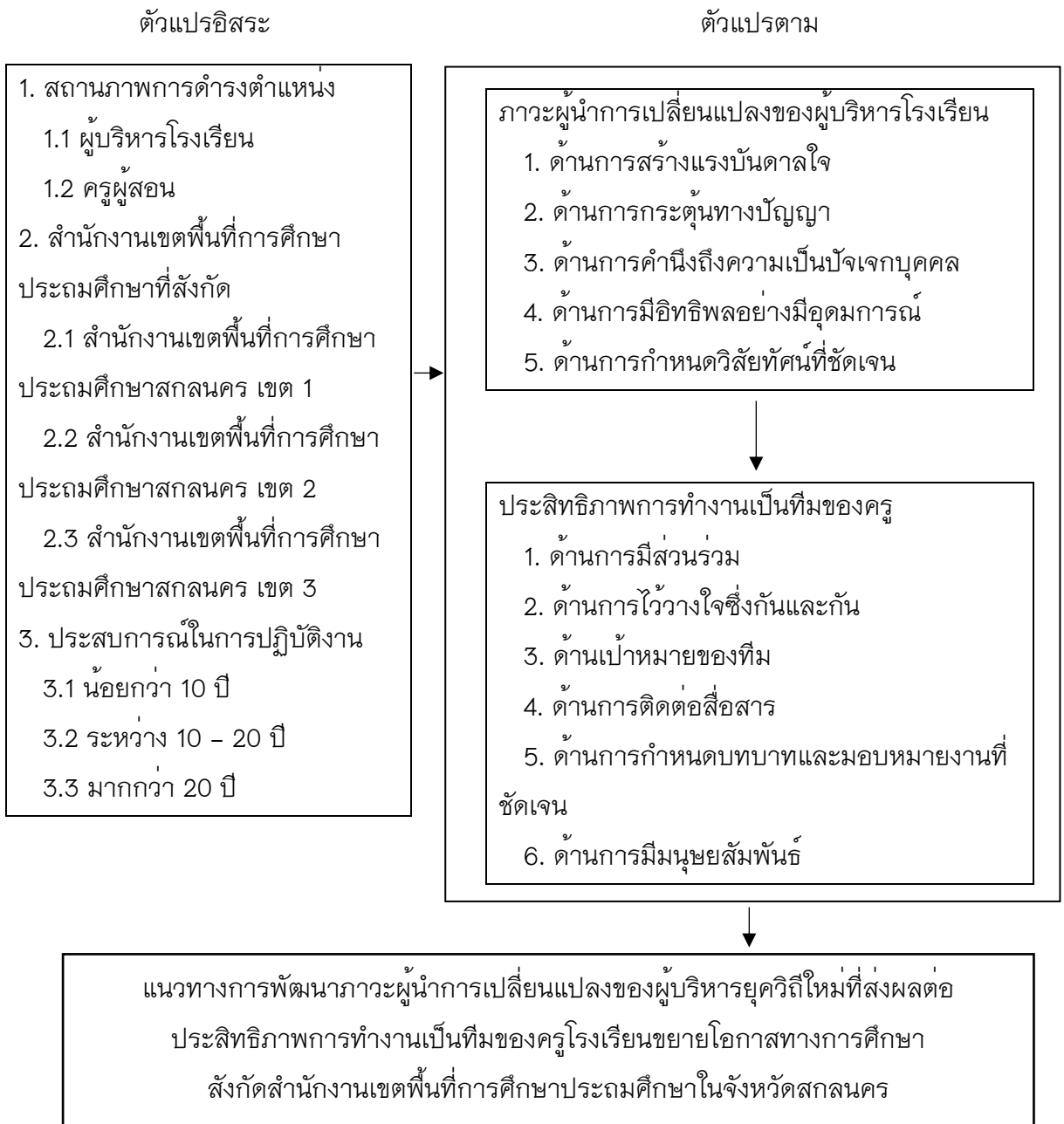
### 3.1 ตัวแปรอิสระ แบ่งเป็นดังนี้

- 3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน
  - 3.1.1.2 ครูผู้สอน

- 3.1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด
  - 3.1.2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1
  - 3.1.2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2
  - 3.1.2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3
- 3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 3.1.3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.1.3.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี
  - 3.1.3.3 มากกว่า 20 ปี
- 3.2 ตัวแปรตาม
  - 3.2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน
    - 3.2.1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
    - 3.2.1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
    - 3.2.1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
    - 3.2.1.4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
    - 3.2.1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
  - 3.2.2 ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีมของครู
    - 3.2.2.1 ด้านการมีส่วนร่วม
    - 3.2.2.2 ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน
    - 3.2.2.3 ด้านเป้าหมายของทีม
    - 3.2.2.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร
    - 3.2.2.5 ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน
    - 3.2.2.6 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

**กรอบแนวคิดของการวิจัย**

ในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย



## นียมคัพทเฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นียมคัพทเฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานในแง่มุมใหม่ ๆ โดยการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ จนสามารถยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้เกิดการสร้างร่วมมือ สร้างวัฒนธรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ช่วยให้ผู้ตาม เจริญก้าวหน้า ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี ยอมรับการ เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 5 ด้าน ประกอบด้วย

1.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำจะ ประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจ การให้ ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีการ แสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

1.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำมีการ กระตุ้นให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามต้องการหา แนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่ง ใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำสามารถคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์

1.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็น รายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่ที่ปรึกษา ของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของ ปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน

1.4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น มีศีลธรรม หรือเป็นโมเดลสำหรับ ผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความ

ภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการ  
เลียนแบบผู้นำของเขา

1.5 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หมายถึง ระดับความสามารถของ  
ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วม  
แลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างภาพอนาคต มองเห็นภาพเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อน  
ขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกัน  
ระหว่างผู้บริหารกับครูเพื่อนำไปสู่การกำหนด จุดมุ่งหวัง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ โดยเน้น  
ความเป็นเลิศ การสร้างโอกาส การมองการณ์ไกลซึ่งถือว่าเป็นการมองโลกเพื่อนำองค์กร  
ไปสู่การเปลี่ยนแปลง

2. ยุควิถีใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิต อย่างใหม่ที่แตกต่างจากเดิม  
เนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติตนในสังคมที่คุ้นเคยอย่างเป็นปกติ  
และเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตัวที่ถูกต้องและปรับตัวให้คุ้นชิน  
ชีวิตวิถีใหม่ส่งผลต่อการใช้ชีวิตของทุกคนเปลี่ยนแปลงไปอย่างอัตโนมัติ โดยเฉพาะความรู้  
เกี่ยวกับทักษะในการใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดและเท่าทันดิจิทัลที่เหมาะสมและต้อง  
เปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่

3. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการปฏิบัติงาน ที่บรรลุผลตาม  
เป้าหมายขององค์กร โดยมีความรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีการตัดสินใจในงาน  
ได้ดี ผลงานมีคุณภาพ มีความถูกต้อง รวดเร็ว เป็นไปตามกฎระเบียบที่องค์กรได้กำหนดไว้  
และให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างคุ้มค่าที่สุด

4. การทำงานเป็นทีมของครู หมายถึง ความสามารถของข้าราชการครู  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครที่สามารถใช้ศิลปะ  
อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคลอื่น ชักจูงหรือชี้นำปลุกฝังศรัทธาให้  
สามารถทำงานเป็นกลุ่ม มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการ  
รับผิดชอบ ใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดมีความ  
สามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ ตามแนวคิด  
นักการศึกษาที่ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ ซึ่งมี 6 ประการ ดังนี้

4.1 ด้านการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการ ปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

4.2 ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็น ต่อองค์กรเพื่อประสิทธิผลขององค์กรหากปราศจากความไว้วางใจ องค์กรนั้นก็จะมี ปราศจากความเป็นหนึ่งเดียว และความสามัคคี และความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์กรนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ

4.3 ด้านเป้าหมายของทีม หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคต โดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น ต้องมีความท้าทาย ของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในทีมงาน

4.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงาน ของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและ ปฏิกริยาตอบกลับของผู้รับสาร

4.5 ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครูที่มีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เลือกรูปแบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตาม สถานการณ์ มีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ มีความเข้าใจใน งานที่รับผิดชอบ และการปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา

4.6 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกต่อกัน ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจที่ดี

5. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หมายถึง โรงเรียนที่เปิดทำการสอน ตั้งแต่ระดับชั้นอนุบาลถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 หรือโรงเรียนที่เปิดทำการเรียนการสอนในระดับอนุบาลจนถึงชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในพื้นที่จังหวัดสกลนคร จำนวน 178 โรงเรียน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร หมายถึง อำเภอในจังหวัดสกลนคร จำนวน 18 อำเภอในการจัดแบ่งเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อจัดระบบและกระจายอำนาจการจัดการศึกษาในประเทศไทยให้ครอบคลุม ประกอบด้วย

6.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภารกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย โรงเรียนที่อยู่ในอำเภอเมืองสกลนคร อำเภอกุสุมาลย์ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อำเภอโพนนาแก้ว อำเภอเต่างอย อำเภอภูพาน และอำเภอกุตุบาก จำนวน 65 โรงเรียน

6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภารกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตามนโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย โรงเรียนที่อยู่ในอำเภอเจริญศิลป์ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอพรรณานิคม อำเภอพังโคน อำเภอวาริชภูมิ อำเภอสว่างแดนดิน และอำเภอสองดาว จำนวน 51 โรงเรียน

6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 หมายถึง หน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ภารกิจสำคัญ คือ เป็นหน่วยกำกับ สนับสนุน ส่งเสริม และประสานการจัดการศึกษาของสถานศึกษา หน่วยงาน องค์กร และบุคคลต่าง ๆ ที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้เป็นไปตาม

นโยบาย และได้มาตรฐานการศึกษาของชาติ ประกอบด้วย โรงเรียนที่อยู่ในอำเภอคำตากล้า อำเภอบ้านม่วง อำเภอนารินวาส และอำเภออากาศอำนวย จำนวน 62 โรงเรียน

7. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง หมายถึง การดำรงตำแหน่งของบุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู ให้ได้รับราชการในตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียน ครูผู้สอน

7.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หรือผู้รักษาราชการในตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ประจำปีการศึกษา 2565

7.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่หลักด้านการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ประจำปีการศึกษา 2565

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด หมายถึง ตำแหน่งที่ตั้งของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

9. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนหรือครูผู้สอนจนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งเป็น

9.1 น้อยกว่า 10 ปี หมายถึง ประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี

9.2 ระหว่าง 10 - 20 ปี หมายถึง ประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานในระหว่าง 10 - 20 ปี

9.3 มากกว่า 20 ปี หมายถึง ประสบการณ์การปฏิบัติงานของครูผู้สอนและผู้บริหารโรงเรียนที่มีระยะเวลาปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี

10. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร หมายถึง แนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาการ

ทำงานเป็นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่ของครู โดยผู้วิจัยจะนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากสถิติ ค่าอำนาจพยากรณ์ของการทำงานเป็นที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศึกษาในจังหวัดสกลนครทั้งโดยรวม และรายด้านมาพิจารณาถ้าพบว่าการทำงานเป็นที่ด้านใดมีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาส แล้วผู้วิจัยจะนำด้านดังกล่าวไปสร้างแบบสัมภาษณ์เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญนำเสนอวิธีหรือแนวทางพัฒนาการทำงานเป็นที่ด้านนั้นต่อไป

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร ตลอดจนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.1 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.3 องค์ประกอบของทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
  - 1.4 แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ยุควิถีใหม่
  - 2.1 ความหมายยุควิถีใหม่
  - 2.2 องค์ประกอบยุควิถีใหม่
3. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
  - 3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีม
  - 3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม
  - 3.3 แนวคิดและทฤษฎีการทำงานเป็นทีม
  - 3.4 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
  - 3.5 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม
4. บริบทโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดสกลนคร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
  - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
  - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

## ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

### 1. ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformation Leadership) มีชื่อเรียกเป็นภาษาไทย ที่พบโดยทั่วไปได้แก่ ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ ภาวะผู้นำปฏิรูปภาวะผู้นำปริวรรต และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สำหรับการวิจัยนี้ขอใช้คำว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ดังนี้

วรารัตน์ สุบรรณ (2557, หน้า 22) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง เป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน ไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น โดยผู้บริหารแสดงบทบาท ทำให้ผู้ร่วมงาน รู้สึกไว้วางใจ ตระหนักถึงภารกิจ และวิสัยทัศน์มีความจงรักภักดี และเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้ร่วมงาน มองไกลเกินกว่าความสนใจของตนเอง เพื่อนำไปสู่ประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตน

อุมาวดี เหล่าอรรค (2557, หน้า 36) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความต้องการ และมีความพึงพอใจที่มีอยู่ โดยจงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ของสถานศึกษาเกิดเป็นความภาคภูมิใจในตนเอง ผู้บริหารต้องแสดงวิสัยทัศน์ไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ กล้าเผชิญความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานมีการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคล และมีเทคนิคการมอบหมายงานที่ดี

กิตติศักดิ์ บุณรังศรี (2559, หน้า 23) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นพฤติกรรมการบริหารงานของผู้ที่ใช้ความสามารถในการจงใจ เพื่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ สร้างวัฒนธรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ช่วยให้ผู้ตาม



เจริญก้าวหน้า ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

ไชยา ภาวะบุตร (2560, หน้า 31) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า ผู้นำนั้นจะกระตุ้นและจุดประกายให้ผู้อื่นร่วมพัฒนาอย่างเต็มความสามารถทำให้เกิดผลสำเร็จทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ จึงเป็นการช่วยให้ผู้ตามมีเจริญก้าวหน้า สามารถพัฒนาสู่ความเป็นผู้นำ เกิดความร่วมมือ มีการพึ่งพาอาศัย เป็นการอาศัยอิทธิพลในการมอบหมายงานและอำนาจ จึงจะประสบผลสำเร็จ

อภิสิทธิ์ ทนคำดี (2560, หน้า 56) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่มีปารมีและอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของผู้ตาม โดยการใช้การจูงใจ การสร้างแรงบันดาลใจ รวมถึงความต้องการที่จะประสบความสำเร็จเกินกว่าสิ่งที่คาดไว้ในเบื้องต้น ซึ่งเกิดขึ้นจากความไว้วางใจ ความศรัทธา และยอมรับนับถือด้วยความเต็มใจ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่นำไปสู่ความสำเร็จ

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 23 – 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของผู้ตาม สามารถที่จะเปลี่ยนทัศนคติและพัฒนาความสามารถผู้ตาม ให้มีความตระหนักและมองเห็นความสำคัญของงานมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้ผู้ตามทำงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มอย่างเต็มศักยภาพและมีประสิทธิภาพ

สิทธิชัย อุตสาหกรรม (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ระดับความคิดเห็น ทัศนคติ วิธีการต่าง ๆ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะต้องปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม มากกว่าการกำหนดให้มีการแลกเปลี่ยน หรือข้อตกลงธรรมดา มีการปฏิบัติในวิถีทางที่จะนำไปสู่การบรรลุถึงผลงานที่สูงขึ้น โดยการปฏิบัติในองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งหรือมากกว่า ที่เกี่ยวกับการสร้างบารมี การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการเป็นผู้สร้างความสัมพันธ์กับผู้ตามรายบุคคล

ปิยะ ดาบชัย (2563, หน้า 55) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง กระบวนการต่าง ๆ ของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงของเจตคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร สร้างความผูกพันของสมาชิกในองค์การต่อการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรในองค์การ ให้สูงขึ้นกว่าความมุ่งหวังที่ตั้งไว้

Yukl (1998, p. 20) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นการสร้างความผูกพันต่อจุดประสงค์ขององค์กร และการเพิ่มพลังอำนาจให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะทำให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์

Bass (1999, p. 11) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า ผู้นำที่ทำให้ผู้ตามอยู่เหนือกว่าความสนใจของตนเอง โดยการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจนสามารถยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ การบรรลุแห่งตน ความรุ่งเรืองขององค์กร ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีแนวโน้มที่จะช่วยกระตุ้นความหมายของงานในชีวิตของผู้ตามให้สูงขึ้น

Bass and Avolio (1999, p. 2) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานในแง่มุมมองใหม่ ๆ ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ขององค์กร ชักนำให้ผู้ตามมองภาพอนาคตที่เกิดกว่าที่เคยคิดไว้ นำไปสู่ผลประโยชน์ขององค์กร

Lunenburg and Ornstein (2000, pp. 150 – 151) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่กระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้กระทำมากกว่าที่ได้คาดหวังไว้

Razik and Swanson (2001, p. 6) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นความสามารถที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังตามปกติ มุ่งไปที่ภารกิจงานด้วยความสนใจ มุ่งบรรลุความต้องการระดับสูง และทำให้มีความเชื่อมั่นในการที่จะใช้ความสามารถปฏิบัติงานให้สัมฤทธิ์ผล

Kouzes & Posner (2012, pp. 16 – 24) ได้ให้ความหมายของ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่สามารถฝึกฝนถ่ายทอดได้ ซึ่งผู้นำจะแสดงภาวะผู้นำของตน 5 ด้าน ดังต่อไปนี้ 1) เป็นต้นแบบนำทาง 2) สร้างแรงบันดาลใจในวิสัยทัศน์ร่วม 3) กล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน 4) เพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานต่อผู้อื่นและ 5) เสริมสร้างขวัญกำลังใจ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชา เห็นในการบริหารหรือการปฏิบัติงาน เป็นการกระตุ้นให้เกิดความสนใจในระหว่างผู้ร่วมงานและผู้ตามให้มองงานในแง่มุมมองใหม่ ๆ โดยการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการมีอิทธิพล

อย่างมีอุดมการณ์ จนสามารถยกระดับวุฒิภาวะและอุดมการณ์ของผู้ตามเกี่ยวกับ ผลสัมฤทธิ์ เพื่อให้เกิดการสร้างความร่วมมือ สร้างวัฒนธรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ ช่วยให้ผู้ตามเจริญก้าวหน้า ตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ มีความจงรักภักดี ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในองค์กร

## 2. ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญในการเชื่อมโยงการนำนโยบายหรือคำสั่งสู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่ ร่วมผู้ปฏิบัติงานและนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ถ้าไม่มีการเตรียมการเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคตก็ยากที่จะอยู่รอดได้ในยุคโลกาภิวัตน์ ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

สุกัญญา พูลกลี (2557, หน้า 36 – 37) ได้เสนอความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไว้ดังนี้

1. การมีอิทธิพลต่อความคิด ผู้นำบารมี ก็คือ ผู้ที่มีความดีควรค่าแก่การเคารพยกย่องนับถือ มีความสำนึกต่อส่วนรวม มีความน่าเชื่อถือ สม่่าเสมอ ไว้วางใจได้ กำหนดแนวทางการปฏิบัติชัดเจน ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม
2. การคำนึงถึงความแตกต่างของบุคคล ให้การสนับสนุนให้มีความสำคัญ ให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามด้วยการให้ความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นด้วยความจริงใจ ทำให้เกิดการยอมรับ ยอมทำตาม ท่วมเทก่าลังใจ และกำลังกาย เพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่ความสำเร็จขององค์กร
3. การกระตุ้นปัญญาของผู้ตาม กระตุ้นให้เห็นการเจริญก้าวหน้า สร้างความเปลี่ยนแปลงวุฒิภาวะทางอารมณ์ เปลี่ยนความเชื่อแลค่านิยมให้โอกาสแก่ทุกคนเพื่อการพัฒนาที่เหมาะสม กระตุ้นให้รับรู้และตระหนักถึงปัญหาและหาทางแก้ไขในมิติที่ใหม่ และแตกต่างออกไป
4. การมีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจ มีความกระตือรือร้น และมีทัศนคติในทางบวก ผู้นำจะแสดงพฤติกรรมให้ผู้ตามมองเห็นเป้าหมายขององค์กร และสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์และความสำเร็จขององค์กร

5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สร้างความศรัทธา โดยการปฏิบัติให้สะท้อนถึงภาพการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางความคิดและจิตวิญญาณ เพื่อให้ผู้ตามตระหนักถึงความสำคัญของตนเองต่อการพัฒนาองค์กร และขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความเป็นเลิศ

วิลเลียมส์ สตีดา (2562, หน้า 24) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการในสถานศึกษา เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร และนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

อรอุมา ศรีประทุมวงศ์ (2563, หน้า 22) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ ต่ออิทธิพลความคิด การสร้างแรงจูงใจ การยอมรับ การทุ่มเททั้งกายและใจ และความผูกพันต่อวิสัยทัศน์

อานนท์ แสสนฎา (2565, หน้า 31) กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมความสำเร็จให้แก่องค์กร เป็นกระบวนการที่เป็นองค์รวมเนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินการของผู้นำในระดับต่าง ๆ เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ จูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานด้วยความเสียสละเต็มใจรวมถึงสร้างความผูกพันต่อองค์กร และพัฒนาเจตคติ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กรสู่สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับบุคลากรระดับปฏิบัติการในสถานศึกษา มีหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำการพัฒนาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

### 3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้ให้ความหมายขององค์ประกอบของผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ ดังนี้

พิฑูล อภัยโส (2557, หน้า 91) ได้ทำการวิจัยโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครพนม ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 6 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ผู้บริหารให้ความไว้วางใจ ให้เกียรติและให้การยอมรับต่อคณะครู ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนความก้าวหน้าใน ตำแหน่งของคณะครูผู้บริหารให้โอกาสในการฝึกอบรมฝึกฝนความชำนาญ หรือศึกษา ดูงานสม่ำเสมอ ผู้บริหารมอบหมายงานให้คณะครูปฏิบัติงานด้วยความเป็นอิสระ มีความ รับผิดชอบในตัวเองไม่ติดตาคอควบคุมกำกับอย่างเข้มงวด ผู้บริหารได้มอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถและเป็นไปได้ให้คณะครูได้ปฏิบัติ ผู้บริหารกระตุ้นและส่งเสริมให้คณะ ครูมีการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ผู้บริหารได้กระตุ้นให้คณะครูกำหนดเป้าหมายหรือ ทิศทางการทำงานที่ชัดเจนผู้บริหารกล่าวยกย่อง ชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณแก่ครูที่มี ผลงานดีเด่น ผู้บริหารมีการแนะนำการทำให้เป้าหมายของสถานศึกษาสัมฤทธิ์ผล ผู้บริหาร มีการแสดงให้เห็นประโยชน์ของวิสัยทัศน์ ผู้บริหารมีการใช้กลยุทธ์การจูงใจที่แตกต่างกัน กับแต่ละคน ผู้บริหารสร้างค่านิยมในหน่วยงานว่าผู้ร่วมงานต้องคำนึงถึงประโยชน์ส่วน มากกว่าส่วนตน ผู้บริหารให้กำลังใจในการปฏิบัติงานแก่ผู้ร่วมงานเสมอ ผู้บริหารมีการ ชื่นชมและจูงใจผูกพัน ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจรวม

2. การแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง หมายถึง ผู้บริหารสามารถให้ ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกรักองค์การและพร้อมที่จะอุทิศตนเพื่อองค์กร ผู้บริหารเป็นที่ น่าเชื่อถือ น่าเคารพยกย่อง เลื่อมใส ศรัทธาแก่ผู้ร่วมงานและบุคคลทั่วไป ผู้บริหารมีความ เป็นกัลยาณมิตรที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ผู้บริหารมีความเชื่อมั่นในตนเองสูงและกล้าตัดสินใจ ในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้บริหารมีความสามารถในการประเมินสถานการณ์ได้อย่างถูกต้อง ไวต่อความต้องการ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ผู้บริหารมีความยุติธรรมให้ความ สมอบภาคแก่ผู้ร่วมงานทุกคน ผู้บริหารปฏิบัติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้ร่วมงานและ องค์การ ผู้บริหารสามารถควบคุมอารมณ์ในสถานการณ์วิกฤติได้ และผู้บริหารเป็น ต้นแบบของครูด้านมาตรฐานทางจริยธรรม

3. การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล หมายถึง ผู้บริหารสามารถทำให้ ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้บริหารให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพิจารณาความดีความชอบ ผู้บริหารให้ ความสนใจและยอมรับนับถือในความสามารถของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารกล่าวคำยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานที่ปฏิบัติงานดีต่อหน้าคนอื่น ๆ เสมอ ผู้บริหารวิเคราะห์ครูในการ มอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานเหมาะสมกับความรู้ ความสามารถแต่ละบุคคล ผู้บริหารมีวิธี จูงใจและสนองความต้องการของผู้ร่วมงานที่แตกต่างกันตามเหมาะสมของแต่ละบุคคล

ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง ผู้แนะนำ และฝึกเพื่อพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงาน  
 ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษแก่ผู้ร่วมงานที่มีความสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย  
 ขององค์การ

4. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หมายถึง โรงเรียนกำหนดวิสัยทัศน์  
 ของโรงเรียนไว้อย่างสั้น กระชับชัดเจนและเป็นไปได้ กำหนดพันธกิจและยุทธศาสตร์  
 ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ไว้อย่างชัดเจน ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์  
 พันธกิจ และยุทธศาสตร์ มีการเผยแพร่วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้  
 และเข้าใจ จัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการดำเนินงานของโรงเรียน  
 เป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ติดตามความก้าวหน้าในระหว่าง  
 ดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของคณะครูและผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ ๆ  
 โรงเรียนนำผลการติดตามความหน้ามาปรับปรุงแก้ไขให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมี  
 ประสิทธิภาพเป็นระยะ ๆ มีการสื่อสารเป็นระยะ ๆ เพื่อแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับ  
 วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของคณะครูและผู้เกี่ยวข้องเป็นระยะ ๆ และโรงเรียนนำผลการ  
 ประเมินผลสำเร็จมาเป็นแนวทางการพัฒนาวิสัยทัศน์ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการ  
 เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

5. การกระตุ้นปัญญา หมายถึง ผู้บริหารกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็น  
 วิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารให้การยอมรับการเสนอแนวความคิด  
 เชิงสร้างสรรค์ผู้บริหารสามารถส่งเสริมให้มีการใช้เหตุผลและหลักฐานเพื่อวิเคราะห์ปัญหา  
 ต่าง ๆ มากกว่าใช้จิตสำนึกและผู้บริหารที่ส่งเสริมให้มีการอภิปรายการปฏิบัติงานแบบเป็น  
 ทางการและไม่เป็นทางการ

6. การมีทักษะในการทำงาน หมายถึง ผู้บริหารที่ส่งเสริมให้มีการ  
 สื่อสารเกี่ยวกับโอกาส ความหวัง และความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสนับสนุนให้  
 มีการระบุนโยบายและวิธีการปฏิบัติในการแก้ปัญหา ผู้บริหารสนับสนุนให้มองปัญหาให้  
 หลากหลายแง่มุม ที่แตกต่างกัน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการเข้าถึงปัญหาที่แท้จริงด้วยการ  
 ใช้เหตุผลหรือหลักฐาน ผู้บริหารสนับสนุนให้มีการแสวงหาวิธีการคิดแบบใหม่ แนะนำให้มี  
 การนำนวัตกรรมมาใช้ ผู้บริหารให้มีการระดมความคิด และบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรใน  
 การแก้ปัญหา ผู้บริหารเปิดโอกาสในการเสนอมุมมองเพื่อการพัฒนาหรือตัดสินใจ  
 ผู้บริหารส่งเสริมการทำให้ตระหนักในคุณค่าของการแสวงหาเทคนิค/วิธีการที่หลากหลาย  
 มาใช้

สัทัญญา พูลกลี (2557, หน้า 36 - 37) ได้เสนอภาวะผู้นำที่สำคัญของผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลงไว้ ได้แก่

1. มีอิทธิพลต่อความคิด (Idealized Influence) ต่อผู้ตาม เนื่องจากผู้นำมีบารมี (Charism) หมายถึง มีความดีอยู่ในตัว น่าเคารพนับถือ มีความสำคัญในส่วนรวมน่าเชื่อถือไว้วางใจได้มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความคิดที่ชัดเจน สามารถกำหนดแนวทางและทิศทางของตนเองที่จะก้าวไปได้ผู้ตามจึงชื่นชม เคารพนับถือ ไว้วางใจ และเชื่อมั่นอย่างแรงกล้า ผู้นำจะสร้างแรงดลใจให้แก่ผู้ตาม

2. คำนึงถึงผู้ตามในระดับบุคคล (Individualize Consideration) โดยให้การสนับสนุนให้ความสำคัญกับผู้ตาม ให้เกียรติ ดูแลและปฏิบัติต่อผู้ตามอย่างเห็นความสำคัญ รับฟังความคิดเห็นอย่างสนใจ จึงทำให้ทุกคนยอมรับ ยอมตาม ทুমเทกำลังกาย และกำลังใจ เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ

3. กระตุ้นปัญญาของผู้ตาม (Intellectual Stimulation) คือกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาการเติบโต เกิดการเปลี่ยนแปลงทางปัญญาและอารมณ์ เปลี่ยนแปลงในความเชื่อและค่านิยมตลอดจนความสามารถของผู้ตาม ให้โอกาสแต่ละบุคคลและเป็นพี่เลี้ยงให้ในโอกาสที่เหมาะสม ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่กระตุ้นผู้ตามให้เกิดการตระหนักรู้และรับรู้ในปัญหาและแนวทางแก้ไขปัญหา กระตุ้นให้คิดในมุมมองใหม่ ๆ จะต้องมีพลังปัญญาในการช่วยกันพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบผลสำเร็จเพราะผู้นำคนเดียวไม่สามารถพลิกฟื้นหรือสร้างการเปลี่ยนแปลงได้

4. มีความสามารถในการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ตามมีแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) มีความกระตือรือร้น และมีความคิดเชิงบวก มองโลกในแง่ดี โดยผู้นำจะทำให้ผู้ตามมองเห็นและผูกพันต่อวิสัยทัศน์ของผู้นำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง สามารถมองการณ์ไกลและสามารถรับรู้การเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมได้เร็วขึ้น

5. เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ให้เกิดขึ้นกับองค์กร เช่น การพลิกฟื้นองค์กรให้ประสบผลสำเร็จ องค์กรจะต้องการนำผู้นำประเภทนี้เป็นอย่างมาก เพื่อให้องค์กรอยู่รอด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงที่เกิดเหตุการณ์วิกฤติ มีความผันผวน ความไม่แน่นอนสูง เกิดวิกฤติศรัทธาจากประชาชน

ชำนาญ คำบุญโญสินโททัย (2559, หน้า 41) ได้ศึกษาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน : พหุกรณีศึกษา ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ เป็นลักษณะพิเศษซึ่งอธิบาย การรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับอำนาจ ความเชื่อมั่น และอุดมการณ์เชิงแรงบันดาลใจของผู้นำ ลักษณะภาวะผู้นำเชิงอารมณ์เน้นการปรับเปลี่ยนความสนใจตนเองของผู้ตามสู่มุมมอง ระดับโลกซึ่งเน้นความผาสุกขององค์กร
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมผู้ตามให้ดีขึ้น ผู้ตามได้รับการจูงใจให้พยายามทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งก่อนหน้านี้คิดว่าคิดว่าจะไม่สามารถบรรลุ ตามวัตถุประสงค์ได้ ผู้นำยกระดับความคาดหวังและสื่อความเชื่อมั่นในตัวผู้ตามโดย ส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของเป้าหมายที่ทำหาย ความศรัทธาอย่างแรงกล้า และการมองโลก ในแง่ดี
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา เป็นการส่งเสริมผู้ตามให้ตั้งสมมติฐาน เชิญชวนผู้ตามให้ใช้การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์และทำทหายรูปการซึ่งเป็นอยู่ในปัจจุบัน ผู้นำส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรม และกำหนดกรอบปัญหาใหม่ เพื่อให้ได้มุมมองใหญ่นอกจากนี้ผู้นำจะไม่วิจารณ์การกระทำผิดของผู้ตามต่อสาธารณชน ผู้ตามได้รับการส่งเสริมให้พยายามใช้วิธีการใหม่
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกของบุคคล คือ ผู้นำปฏิบัติใน ฐานะพี่เลี้ยงและสนใจความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับความเจริญและผลสัมฤทธิ์ของแต่ละ บุคคลผู้นำส่งเสริมผู้ตามให้พยายามทำให้บรรลุเป้าหมายในระดับที่สูงขึ้นโดยการท้าทาย ผู้นำมอบหมายงานตามวิธีการของการพัฒนาผู้ตาม และเสนอทิศทางการหรือให้การสนับสนุน ตามที่ผู้ตามต้องการ

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 44) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลง ความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาศาสมารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น โดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ด้าน ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล



ชูไธดา สมะแห (2561, หน้า 42 - 43) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 7 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล 6) ด้านการเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 7) ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 37) ได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนเป็นพฤติกรรมผู้บริหารแสดงให้เห็นผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชา มีความต้องการและมีความพึงพอใจที่จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบพฤติกรรม 4 ประการ คือ

1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง การที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างหรือเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกมาให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการยอมรับ เชื่อมมั่น ศรัทธา ภาคภูมิใจและไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหาร

2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง การที่ผู้บริหารมีความสามารถในการสื่อสารเป็นอย่างสูง สามารถสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม

3) การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมที่เป็นการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้คิดวิเคราะห์และคิดสร้างสรรค์

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง การที่ผู้บริหารแสดงพฤติกรรมในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล ผู้บริหารจะมีพฤติกรรมเป็นพี่เลี้ยง ให้คำแนะนำและส่งเสริมผู้ใต้บังคับบัญชาให้พัฒนาตนเอง โดยที่ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นกำลังถูกตรวจสอบ

จาร์วรรณ นุสา (2564, หน้า 902) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 5) การสร้างวิสัยทัศน์รวม

Whitlock (2003, p. 82) ได้เสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงว่าเป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

Fulan (2006, p. 42) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงภายใต้การขับเคลื่อน โดยอาศัยความกระตือรือร้น ความหวัง และพลังขับเคลื่อนเป้าหมายเชิงจริยธรรม เป็นการปฏิบัติของผู้นำโดยความตั้งใจที่จะสร้างชีวิตเรียงบวกให้แก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำต้องปฏิบัติอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งนี้เพื่อให้การนำท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงเกิดประสิทธิผลนำองค์กรไปสู่ผลสำเร็จในระยะยาว และต้องสร้างความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเป็นผู้นำจึงได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ มีองค์ประกอบดังนี้

1. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational) ผู้นำจะต้องเป็นผู้ชี้แนะและทำให้เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกันสื่อสารภารกิจร่วมกัน โดยให้แรงบันดาลใจแก่ผู้อื่นกำหนดเป้าหมายร่วมกันที่อยู่เหนือขึ้นไปจากงานที่ทำในหน้าที่แต่ละวัน ทำให้งานที่ทำมีความตื่นเต้นมากขึ้น
2. การมีอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influence) ผู้นำต้องทำตนให้มีอิทธิพลในการดึงดูดใจและดึงดูดตัวบุคคลสำคัญเข้ามาารวมกลุ่ม สร้างเครือข่ายในการช่วยเหลือสนับสนุน เพื่อให้เกิดความคิดริเริ่ม และรู้จักหวานล่อมชักจูงให้ผู้อื่นคล้อยตามได้
3. การพัฒนาผู้อื่น (Developing Others) ผู้นำการเปลี่ยนแปลงต้องมีความเชี่ยวชาญในการพัฒนาความสามารถของผู้อื่นโดยแสดงความสนใจในตัวผู้ตาม เข้าใจเป้าหมาย จุดอ่อน จุดแข็งของผู้ตาม สามารถให้ผลสะท้อนกลับที่สร้างสรรค์และรู้เท่าทันความเป็นไปได้
4. การเป็นตัวกระตุ้นการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Change Catalyst) ผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะสามารถรู้ได้ถึงความจำเป็นที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงท่าทหายสภาพที่เป็นอยู่เพื่อให้ได้มาซึ่งความเป็นเลิศ เป็นปากเสียงที่เข้มแข็งเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแม้จะมีเสียงคัดค้านโดยให้เหตุผลที่ตัดค้านได้ยากมาแย้งมีวิถีปฏิบัติที่จะเอาชนะอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงนั้น
5. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ที่สามารถจัดการกับปัญหาความขัดแย้งได้ คือผู้ที่ทำให้ทุกฝ่ายแสดงความคิดเห็นของตนเอง เข้าใจมุมมองที่แตกต่างของแต่ละกลุ่ม และหาทางออกที่ทุกคนเห็นพ้องต้องกัน ได้เผชิญหน้ากับข้อขัดแย้ง

รับรู้ความรู้สึกและความคิดเห็นจากทุกด้าน และปรับทัศนคติให้เป็นไปในทิศทางที่มาจาก การตกลงร่วมกัน

6. การสร้างพันธะความผูกพัน (Building Bonds) ผู้นำที่มี ประสิทธิภาพต้องรู้จักสร้างสายใยแห่งความผูกพัน เข้าใจในความแตกต่างของแต่ละบุคคล สร้างความเชื่อถือและความไว้วางใจรวมทั้งความสามัคคีกันภายในองค์กร และกับ ผู้ร่วมงานจากภายนอกและภายในเครือข่าย

7. การทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน (Teamwork and Collaboration) ผู้นำที่ดีต้องรู้จักการทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างบรรยากาศของการมีอำนาจ ระหว่างเพื่อนร่วมงานที่เป็นมิตร เป็นแม่แบบของการให้ความเคารพ การช่วยเหลือกัน และการร่วมมือกัน สามารถชักจูงผู้อื่นให้เข้าร่วมทำงานอย่างกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง เพื่อความพยายามในกลุ่ม และสร้างสปีริตเอกลักษณ์ของกลุ่มใช้เวลาในการหลอหลอม และผนึกความสัมพันธ์เข้าด้วยกันให้ไปไกลเกินกว่าที่ภาระหน้าที่ในการทำงานได้กำหนดไว้

Hoy and Miskel (2012, p. 18) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงว่า เป็นผู้มีคุณลักษณะดังนี้ 1) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 5) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของนักวิจัยและ นักวิชาการ ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ดังตาราง 1

ตาราง 1 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พิซุร อภัยโส (2557)	สุภิญญา พูลกลล (2557)	ชำนาญ คำบุญใหญ่สินทัย (2559)	สิริชัย นนทะศรี (2559)	ชูไธดา ละมะแธ (2561)	วิไลลักษณ์ สีดา (2562)	จารุวรรณ นุสา (2564)	Whitlock (2003)	Fulan (2006)	Hoy and Miskel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
2. ด้านการแสดงพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่าง	✓				✓						2	20
3. ด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	9	90
4. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	✓				✓		✓	✓		✓	5	50
5. ด้านการกระตุ้นปัญญา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	10	100
6. ด้านการมีทักษะในการทำงาน	✓										1	10
7. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8	80
8. ด้านการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ		✓								✓	2	20

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	พิชิต อภัยโส (2557)	สุกัญญา พูลกลสิ (2557)	ชำนาญ คำบุญใหญ่สินชัย (2559)	สิริชัย นนทะศรี (2559)	ชูไศดา สะมะแอ (2561)	วิไลลักษณ์ สีดา (2562)	จารุวรรณ นุสา (2564)	Whitlock (2003)	Fulan (2006)	Hoy and Miskel (2012)	ความถี่	ร้อยละ
9. ด้านการพัฒนาผู้อื่น									✓		1	10
10. ด้านการจัดการความขัดแย้ง									✓		1	10
11. ด้านการสร้างพันธะความผูกพัน									✓		1	10
12. ด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีมและความร่วมมือกัน									✓		1	10
13. การสร้างบารมี											1	10
14. ด้านบุคคลแห่งการเรียนรู้					✓			✓			2	20

จากตาราง 1 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงาน วิจัยที่เกี่ยวข้องของ นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้อย่าง หลากหลาย แต่การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิดนักวิชาการและนักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย จำนวน 5 ด้าน ได้แก่

- |                                       |                      |
|---------------------------------------|----------------------|
| 1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ            | คิดเป็นร้อยละ 100.00 |
| 2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา             | คิดเป็นร้อยละ 100.00 |
| 3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล | คิดเป็นร้อยละ 90.00  |
| 4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์   | คิดเป็นร้อยละ 80.00  |
| 5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน    | คิดเป็นร้อยละ 50.00  |

จากการสังเคราะห์แนวความคิดของนักวิชาการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จำนวน 5 ด้าน คือ 1) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 2) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล 4) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 5) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

### 3.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

#### 3.1.1 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation) ดังนี้

วิธมน่า สุนทรธัย (2556, หน้า 1) กล่าวถึง แรงบันดาลใจ (Inspiration) หมายถึง การที่ผู้นำประพฤติในทางสูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจภายในการให้ความหมายและทำทนายในเรื่องงานของผู้ตามผู้นำจะ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมนให้มีชีวิตชีวาที่มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้นโดยการสร้าง เจตคติที่ดีในการเกิดในแง่บวกผู้นำจะทำให้ผู้ตามสัมผัสสภาพของอนาคตและผูกพันกับ ค่านิยมที่ดีงาม

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558, หน้า 6) กล่าวถึง ด้านการ  
สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงให้เห็นในการปฏิบัติงานในทางที่  
จูงใจให้ผู้ร่วมงานอุทิศตนทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กร ได้แก่ การสร้างจุดหมายของ  
อุดมการณ์ การสร้างความเชื่อมั่น และการจัดการทำงาน

ปาณิสรา ตรัสศรี (2559, หน้า 52) กล่าวถึง การสร้างแรง  
บันดาลใจ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำกระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจภายใน หรือมีแรง  
บันดาลใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน เห็นว่างานนั้นมีความท้าทายและไม่เห็นแก่  
ประโยชน์ส่วนตน กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม

วิไลลักษณ์ สีดา (2562, หน้า 32) ได้ให้ความหมายของการ  
สร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกมาผ่านพฤติกรรมทำให้  
ผู้ใต้บังคับบัญชามีแรงจูงใจภายใน มีการวางเป้าหมายในการทำงานและเชื่อมั่นว่าจะ  
สามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน  
มีการกระตุ้นผู้ใต้บังคับบัญชาให้ตระหนักถึงสิ่งสำคัญ โดยผู้บริหารจะมีคุณลักษณะสำคัญ  
ในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างเจตคติที่ดี

กล่าวโดยสรุป การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่  
ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจกับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจ  
การให้ความหมายและท้าทายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มี  
ชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่  
บวก

### 3.1.2 ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้าง  
แรงบันดาลใจ ดังนี้

นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึง ความสำคัญของ  
การสร้างแรงบันดาลใจว่า การจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจ ทำให้มีความทำ  
หายในเรื่องงานทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น  
สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก ผู้นำจะแสดงการทุ่มเทต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ผู้นำ  
อาจสร้างแรงบันดาลใจผ่านความเป็นปัจเจกบุคคลและการกระตุ้นทางปัญญา ซึ่งช่วยให้ผู้  
ตามสามารถจัดการกับอุปสรรคของตนเองได้

ภัศราภรณ์ ชิตทอง (2560, หน้า 33) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจว่าการที่ผู้บริหารจงใจให้บุคลากรเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง และเห็นความสำคัญในเป้าหมายขององค์กร จนเกิดความกระตือรือร้น มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน พร้อมที่จะอุทิศตนในการปฏิบัติงานให้สำเร็จลุล่วงได้

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, หน้า 47) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างแรงบันดาลใจว่าการที่ผู้นำสามารถจงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้ที่บังคับบัญชามองเห็นคุณค่าและความท้าทายของงาน กระตุ้นการทำงานเป็นทีมอย่างมีชีวิตชีวา มีความกระตือรือร้นและทุ่มเทความพยายาม สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวกนั้น ผู้นำย่อมแสดงความเชื่อมั่นและแสดงให้เห็นความตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และพัฒนาระดับความต้องการของตนให้ไปสู่ระดับที่สูงขึ้นได้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ สรุปได้ว่าการที่ผู้นำหรือผู้บังคับบัญชาเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานนั้นผู้นำจะต้องจงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกเห็นคุณค่าในตนเอง มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน จนเกิดความกระตือรือร้น พร้อมที่จะอุทิศตนในการปฏิบัติงาน ให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

### 3.1.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 8 - 9) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการสร้างแรงบันดาลใจอยู่ระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการมีนโยบายส่งเสริมสนับสนุนการวิจัยและการสร้างนวัตกรรมของบุคลากร เพื่อนำมาใช้ในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้บุคลากรอาสาสมัครปฏิบัติงานตามความถนัด ความสนใจและความสามารถเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานเอง นอกจากนี้ยังสร้างบรรยากาศการติดต่อสื่อสารที่ทำให้บุคลากรได้แสดงความคิดเห็นและเสนอวิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาาร่วมกัน โดยผู้อำนวยการโรงเรียนได้ให้คำแนะนำและสร้างความมั่นใจ เมื่อบุคลากรเกิดปัญหาหรือเสี่ยงต่ออันตรายในการปฏิบัติงานมีการกล่าววยกย่องและสร้างขวัญกำลังใจแก่บุคลากรอย่างเต็มที่ จนทำให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มศักยภาพ ผู้อำนวยการโรงเรียนสามารถแสดงถึงความตั้งใจ



อย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และใช้วิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถโน้มน้าวให้บุคลากรเห็นภาพความสำเร็จในอนาคต

พัชรี พลอยเทศ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนมีการเสริมสร้างแรงบันดาลใจในการปฏิบัติงานให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิจัยพบว่า การสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกถึงความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับการตอบสนองต่อความต้องการความสำเร็จความต้องการอำนาจ และความต้องการมิตรสัมพันธ์ โดยการสร้างความมั่นใจ ความเชื่อในเหตุผลและการสร้างความสำเร็จให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาสรุปได้ว่า การสร้างแรงบันดาลใจ เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน โน้มน้าวจิตใจ กระตุ้นจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานโดยมุ่งความสำเร็จและใช้วิธีการอย่างหลากหลาย เพื่อให้บุคลากรมีความกระตือรือร้น และเกิดเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้

### 3.2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

#### 3.2.1 ความหมายของการกระตุ้นทางปัญญา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) ดังนี้

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558, หน้า 6) กล่าวถึง การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมผู้นำแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาปรับปรุงวิธีการทำงานส่งเสริมให้ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองเห็นปัญหาในแง่มุมมองต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วยการใช้ประสบการณ์ การใช้หลักเหตุผล และการเน้นที่การอยู่รอด

ปาณิสรา ตรัสศรี (2559, หน้า 60) กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานรวมทั้งกระตุ้นให้เห็นวิธีการหรือแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา ส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็นมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐาน

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 31) กล่าวถึง การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา แสดงออกเพื่อเป็นกระบวนการกระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์ จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความมั่นใจ และส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการ เป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

กล่าวโดยสรุป การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำสามารถคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

### 3.2.2 ความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญา ดังนี้

นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้นำกระตุ้นผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ตามเกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหาในองค์กร กระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถทำให้ผู้ตามเกิดความกล้าที่จะคิดสร้างสรรค์ นำเสนอสิ่งใหม่และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

ภัศราภรณ์ ชิตทอง (2560, หน้า 35) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้บริหารกระตุ้นบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ไว้วางใจและมอบหมายงานใหม่ ๆ ที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร

พร้อมทั้งคอยสร้างความมั่นใจ และให้คำปรึกษาแนะนำแก่บุคลากรเมื่อเกิดปัญหาและอุปสรรคในการปฏิบัติงานได้

อุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, หน้า 46) กล่าวถึงความสำคัญของการกระตุ้นทางปัญญาว่าการที่ผู้นำส่งเสริมมีการกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงในการตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร กระตุ้นให้มองเห็นปัญหาจากหลายมุมและกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสวงหาทางออกใหม่ๆ เพื่อมาแก้ไขปัญหา สามารถหาข้อสรุปใหม่ ๆ ที่ดีขึ้นกว่าเดิมสามารถนำพาองค์กรไปสู่ผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา สรุปได้ว่า ผู้บริหารจะต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตื่นตัวและเปลี่ยนแปลงตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาพร้อมเผชิญปัญหาก่อนให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ เพื่อมาแก้ไขปัญหาในองค์กร

### 3.2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการกระตุ้นทางปัญญา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 9) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรม เฉพาะการกระตุ้นทางปัญญาอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนใช้วิธีการกระตุ้นให้บุคลากรคิดวิเคราะห์และพูดแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์กร สนับสนุนให้บุคลากรมีกระบวนการคิดแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบที่จะนำมาใช้แก้ไขปัญหา ผู้อำนวยการโรงเรียนมักจะมีนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการแก้ไขปัญหาเสมอทำให้บุคลากรรู้สึกว่ปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและทำให้เกิดความเชื่อมั่นว่าสามารถแก้ปัญหานั้นได้และยังแสดงให้เห็นว่าการปฏิบัติงานให้ประสบผลสำเร็จต้องใช้ความร่วมมือร่วมใจของบุคลากร ไม่แสดงการวิพากษ์วิจารณ์ความคิดของบุคลากรที่คิดต่างจากความคิดของตนเอง ตลอดจนให้การชื่นชมและให้กำลังใจบุคลากรที่ประสบความสำเร็จในการแก้ไข ปัญหาและการพัฒนาผู้เรียน นอกจากนี้ผู้อำนวยการโรงเรียนยังได้ จัดให้มีการประชุม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์เพื่อพร้อมเผชิญกับปัญหาและสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยวิถีทางแบบใหม่ จัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอ

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่าการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียน แสดงออกเพื่อเป็นกระบวนการ กระตุ้นบุคลากรให้เห็นวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้สัญลักษณ์จินตนาการ และภาษาที่เข้าใจง่าย ส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจบทบาทและยอมรับในบทบาทสร้างความ มั่นใจและส่งเสริมคุณค่าของผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นผลให้บุคลากรเกิดความพยายาม ในการปฏิบัติงานมากขึ้น และแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยความเรียบร้อย

พัชรี พลอยเทศ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผลการวิจัยพบว่า การกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียน มีการกระตุ้นให้บุคลากรมีศักยภาพใน ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการ ศึกษาสรุปได้ว่า การกระตุ้นทางปัญญาเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการกระตุ้น ให้บุคลากรคิด วิเคราะห์ พูดยุติแสดงความคิดเห็นถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในองค์การ และจัดให้มีการอบรมพัฒนาบุคลากรเรื่องกระบวนการคิดแบบต่าง ๆ อยู่เสมอเพื่อนำ องค์การสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

### 3.3 ด้านการคำนึงความเป็นปัจเจกบุคคล

#### 3.3.1 ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ดังนี้

อัมพร อานุภาพแสนยากร (2558, หน้า 6) กล่าวถึง การคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่สังเกตได้ จากตัวการทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความเชื่อมั่นในตัวผู้นำ การสร้างความเชื่อมั่นใน ความสามารถของตนเอง และทีมงานการสร้างขวัญ และกำลังใจในการทำงาน และการ แสดงความเชื่อมั่นว่าจะสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าประสงค์

ปาริสร่า ตรัสศรี (2559, หน้า 75) กล่าวถึง การคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำใช้วินิจฉัยและยกย่องระดับความต้องการของ บุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลมุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคลและเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 33) กล่าวถึง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นที่เล็งเห็น มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความ ต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

กล่าวโดยสรุป การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง ระดับ พฤติกรรมที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็น ที่ปรึกษาของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความ ต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมพันธ์และเติบโตของแต่ละคน

### 3.3.2 ความสำคัญของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจกบุคคล ดังนี้

นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึง ความสำคัญของ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่าการที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น รายบุคคล ทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญผู้นำจะเป็นโค้ช (Coach) และเป็น ที่ปรึกษา (Advisor) ผู้นำจะส่งเสริมพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานให้ สูงขึ้น โดยการให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่าง บุคคล เปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ ย่อมส่งผลให้องค์กรมี คุณภาพ

ภัศราภรณ์ ชิตทอง (2560, หน้า 36) กล่าวถึง ความสำคัญของ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่าการที่ผู้บริหารให้ความสำคัญมีเข้าใจความแตกต่าง ของบุคคล ยอมรับในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน เป็นการเปิดโอกาส ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้แสดงความสามารถยอมทำให้ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มศักยภาพ

อุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561, หน้า 45) กล่าวถึง ความสำคัญของ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลว่าการที่ผู้นำต้องคำนึงถึงความต้องการและความ แตกต่างของแต่ละบุคคล ผู้นำจะต้องให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ สร้างบรรยากาศที่ดี ในการสนับสนุนหาแนวทางส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา ให้สูงด้วย

การเอาใจใส่ โดยคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล สรุปได้ว่า การที่ผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นรายบุคคล ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพให้โอกาสในการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยเข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้ใช้ความสามารถอย่างเต็มที่สร้างบรรยากาศที่ดีในการสนับสนุนการทำงานโดยคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคลนั้น ย่อมทำให้ศักยภาพในการปฏิบัติงานเพิ่มสูงขึ้น

### 3.3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 9 - 10) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน มีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรมเฉพาะการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการโรงเรียนให้เกียรติยกย่องบุคลากรเพื่อให้รู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์การ สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สูงขึ้นด้วยวิธีการต่าง ๆ อยู่เสมอ เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความต้องการของตนเองและมีความพยายามที่จะสนองตอบความต้องการของบุคลากรอย่างเหมาะสม มอบหมายการปฏิบัติหน้าที่แก่บุคลากรตรงตามสาขาที่จบการศึกษาหรือตามความสามารถโดยรับฟังปัญหาส่วนตัวของบุคลากรอย่างตั้งใจ และให้คำปรึกษาและหาวิธีการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องเหมาะสม จัดให้มีการทำแฟ้มประวัติส่วนตัวของบุคลากรที่เป็นปัจจุบันเสมอ ตลอดจนผู้อำนวยการโรงเรียนมีวิธีการนิเทศติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยคำนึงถึงความแตกต่างเป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มให้คำแนะนำและสอนงานแก่บุคลากรในองค์การทั้งรายบุคคลและแบบกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 41) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกที่เป็นกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากร

เป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากร กระจายความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้บุคลากรมีความมั่นคง มีความรู้สึกเป็นตัวของตัวเอง มีความรับผิดชอบและควบคุมตนเองได้

พัชรี พลอยเทศ และชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลเอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรและกระจายความรับผิดชอบตามความถนัดของผู้ใต้บังคับบัญชา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาสรุปได้ว่า การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มุ่งพัฒนาบุคลากรเป็นพี่เลี้ยง มีการติดต่อกับบุคลากรเป็นรายบุคคล เอาใจใส่ในความต้องการของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชา

### 3.4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

#### 3.4.1 ความหมายของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ไว้ดังนี้

อัมพร อานุกาพแสนยากกร (2558, หน้า 6) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่สังเกตได้จากการเน้นจริยธรรม การสร้างวิสัยทัศน์ และการสร้างบารมี

ปาณิสรา ตรัสศรี (2559, หน้า 51) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำแสดงให้เห็นถึงการบริหารจัดการที่ทำให้บุคลากรยอมรับ เชื่อมั่น ศรัทธาภาค ภูมิใจ และไว้วางใจในความสามารถ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม มีอุดมการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีคุณธรรมจริยธรรม มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 29) กล่าวถึง การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก เพื่อให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและสามารถ

แก้ปัญหาความขัดแย้ง เป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง มีการบริหารงาน  
ได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน และมีมาตรฐานการปฏิบัติงานสูง

กล่าวโดยสรุป การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง ระดับ  
พฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น มีศีลธรรม หรือเป็น  
โมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตาม  
เกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ  
และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา

#### 3.4.2 ความสำคัญของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการมี  
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ดังนี้

นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึงความสำคัญของ  
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่า การที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง มีความเฉลียว  
ฉลาด มีความตั้งใจ นายกย่องเคารพนับถือ จะทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้  
ร่วมงานกัน สามารถถ่ายทอดงานไปยังผู้ตาม สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์  
วิกฤต ประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม เชื่อมมั่นในตนเองมีความแน่วแน่ใน  
อุดมการณ์

ภัศราภรณ์ ชิตทอง (2560, หน้า 22) กล่าวถึงความสำคัญของ  
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่าการที่ผู้บริหารประพฤติตัวเป็นแบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร  
สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ในทุกสถานการณ์ และระงับข้อพิพาทที่เกิดขึ้นภายใน  
องค์กร สามารถชี้แนะให้บุคลากรเกิดการยอมรับในเป้าหมายขององค์กร และมีส่วนร่วมใน  
การนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

อุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561, หน้า 44) กล่าวถึงความสำคัญของการ  
มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ว่าการที่ผู้นำประพฤติตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา  
ด้วยความเข้มแข็งมีมาตรฐานทางศีลธรรมและจริยธรรมสูงยอมทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชา  
เสียมใส ศรัทธา เคารพ นับถือไว้วางใจ พร้อมที่จะอุทิศตนและปฏิบัติงานให้บรรลุ  
เป้าหมายได้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพล  
อย่างมีอุดมการณ์ สรุปได้ว่า ผู้นำที่มีความเฉลียวฉลาด นายกย่องเคารพนับถือเป็น  
แบบอย่างที่ดีแก่บุคลากร มีความเข้มแข็ง พร้อมที่จะอุทิศตน ระงับข้อพิพาทที่เกิดขึ้น



ภายในองค์กรประพุดิตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวม เชื่อมั่นในตนเองมีความแน่วแน่  
ในอุดมการณ์ ย่อมนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้

### 3.4.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังนี้

สาธิตา เสมอชีพ (2557, หน้า 8) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะ  
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้อำนวยการ  
โรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบพฤติกรรม โดยเฉพาะการ  
มีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้อำนวยการมีการกำหนดวิสัยทัศน์  
และจุดประสงค์ของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรสามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องตาม  
บทบาทหน้าที่จนเป็นที่เคารพ นับถือและได้รับความไว้วางใจจากบุคลากร มีบุคลิกภาพ  
ที่ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงาน ด้วยสามารถแสดงออกถึงความมี  
สมรรถนะและเฉลียวฉลาดในการปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจ เชื่อมั่นในตนเองและยึดมั่น  
อุดมการณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์โดยไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการ  
ปฏิบัติงาน เป็นผู้ที่มีศีลธรรมและมีจริยธรรมสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน  
จนบุคลากรนำไปปฏิบัติตามก่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตนและ  
สามารถเสริมสร้างความสามัคคีปรองดองทำให้บุคลากรเชื่อมั่นในพลังของหมู่คณะเพื่อ  
การไปสู่เป้าหมายขององค์กรร่วมกัน

ฤทธิชัย บัลลังค์ (2559, หน้า 39) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะ  
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผลการวิจัยพบว่า การมีอิทธิพล  
อย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออก  
เพื่อทำให้บุคลากรมีความภาคภูมิใจ มีความศรัทธาและนับถือ มีความยินดีที่จะทุ่มเทการ  
ปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง กำหนดตนเอง  
กำหนดแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงและ  
สามารถแก้ปัญหาความขัดแย้งเป็นแบบอย่างที่ดีจนบุคลากรยึดถือเป็นแบบอย่าง มีการ  
บริหารงานได้เป็นที่ประทับใจ กำหนดเป้าหมายให้มีความชัดเจน และมีมาตรฐานการ  
ปฏิบัติงานสูง

พัชรี พลอยเทศ (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ผลการวิจัยพบว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์อยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของโรงเรียน

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาสรุปได้ว่า การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ จุดประสงค์ของการปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรสามารถปฏิบัติตนได้ถูกต้องตามบทบาทหน้าที่จนเป็นที่เคารพ นับถือ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในทุกสถานการณ์ โดยไม่ใช้อารมณ์เป็นฐานในการปฏิบัติงาน เป็นผู้มีศีลธรรม มีจริยธรรมสูงปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีและได้รับความไว้วางใจจากบุคลากร

### 3.5 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

#### 3.5.1 ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Building a Shared vision) ดังนี้

วรลักษณ์ ชูกำเนิด (2557, หน้า 97) ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทางและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนองค์การให้มีทิศทางเดียวกันโดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน มีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) ดังนี้ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน (Shared vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพ ความสำเร็จร่วมกัน 2) เป้าหมายร่วม (Shared goal) เป็นทั้งเป้าหมายปลายทางระหว่างทางและเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กับเป้าหมายร่วมขององค์การ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกันโดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญ คือ การพัฒนาการเรียนรู้อของผู้เรียนและครู 3) คุณค่าร่วม (Shared value) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมายและภาพความเชื่อมโยงซึ่งภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงาน จนเกิดเป็นพันธสัญญาาร่วมกัน 4) ภารกิจร่วม (Shared mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมรวมถึงการเรียนรู้อของครูในทุก ๆ ภารกิจจึงสำคัญ คือ การปฏิรูปการเรียนรู้อที่มุ่งการเรียนรู้อของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ

นุชนรา รัตนศิริประภา (2558, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความสำคัญมากต่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยการบริหาร การเปลี่ยนแปลงเจตคติในการทำงานเพื่อให้การศึกษาเป็นไปอย่างมีคุณภาพ ซึ่งภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นที่นิยมมากในปัจจุบัน เพราะได้รับความพึงพอใจและมีอิทธิพลต่อผู้ตาม จึงจำเป็นที่ผู้บริหารและครูจะต้องเปลี่ยนแปลงวิธีการ กระบวนการ ตลอดจนวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติทำงาน

จารุวรรณ นุสา (2564, หน้า 7) ได้ให้ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการแสดงทัศนะคติ กำหนดจุดมุ่งหวัง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจที่ชัดเจน ร่วมกัน โดยเน้นความเป็นเลิศ การสร้างโอกาส การมองการณ์ไกลซึ่งถือว่าการมองโลกเพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน หมายถึง ระดับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างภาพอนาคต มองเห็นภาพเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครูเพื่อนำไปสู่การกำหนด จุดมุ่งหวัง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ โดยเน้นความเป็นเลิศ การสร้างโอกาส การมองการณ์ไกลซึ่งถือว่าการมองโลกเพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง

### 3.5.2 ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ดังนี้

นุช สัทธาฉัตรมงคล (2559, หน้า 171) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่า 1) ช่วยกำหนดทิศทางที่จะดำเนินชีวิตหรือกิจกรรมองค์กร โดยมีจุดหมายปลายทางที่ชัดเจน 2) ช่วยให้สมาชิกทุกคนรู้ว่าแต่ละคนมีความสำคัญต่อการมุ่งไปสู่จุดหมายปลายทาง และรู้ว่าจะทำอะไร (What) ทำไมต้องทำ (Why) ทำอย่างไร (How) และทำเมื่อใด (When) 3) ช่วยกระตุ้นให้สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกรับผิดชอบ มีความผูกพัน มุ่งมั่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ ทำท่าย ทำให้เกิดความหมายในชีวิตการทำงาน มีการทำงานและมีชีวิตอยู่อย่างมีเป้าหมายด้วยความภูมิใจและทุ่มเทเพื่อคุณภาพของ

ผลงานที่ปฏิบัติ 4) ช่วยกำหนดมาตรฐานของชีวิต องค์กร และสังคมที่แสดงถึงการมีชีวิตที่มีคุณภาพ องค์กรที่มีคุณภาพและสังคมที่เจริญก้าวหน้า มีความเป็นเลิศในทุกด้าน

วิฑูรย์ ลิ้มโชคดี (2559, หน้า 297) กล่าวถึง ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าการที่ผู้บริหารทุกระดับและพนักงานทุกคนในองค์กรได้ยึดมั่นเป็น “เป้าหมาย” เพียงเดียว เพื่อจะได้รวมแรงร่วมใจกันยอมทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างแท้จริง

Beare & Bennis. (2016, p 29) กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่าสามารถทำให้ผู้บริหารมองเห็นว่าอะไรเป็นสิ่งสำคัญที่แท้จริงขององค์กรและสามารถกำหนดภาพในอนาคตขององค์กรได้ว่าต้องการให้เป็นอย่างไรเพื่อกำหนดกิจกรรมและแนวทางปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามต้องการโดยไม่เสียเวลากระทำการในสิ่งที่ไม่เป็นประโยชน์

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่า การที่ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนในองค์กรได้ยึดมั่นในเป้าหมาย เพื่อการรวมแรงร่วมใจกัน ยอมทำงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีความเจริญก้าวหน้าเป็นเลิศในทุกด้านได้อย่างแท้จริง

### 3.5.3 งานวิจัยที่เกี่ยวกับด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ดังนี้

ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว (2559, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 2 โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับตามค่ามัธยฐานลดจากมากไปน้อย คือ 1) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และ 3) การเผยแพร่วิสัยทัศน์

Thompson (2011, Abstract) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนใช้วิธีการหลากหลายในการให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม วิธีการที่ใช้มีอยู่ 7 ประการ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การเขียนทั่วไป การพูด การเขียนโครงการ การเป็นแบบ การใช้เด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้อุปมาอุปมัย และการสร้างความไว้วางใจ

Bridges (2011, Abstract) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า โรงเรียนที่มีการปฏิบัติงานอยู่ในระดับสูงและมีประสิทธิผลนั้นผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์และสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกับครูผู้สอน

Butt (2011, Abstract) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผลการวิจัยพบว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์อยู่ในระดับสูง ผู้บริหารจะต้องมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจกล้าเสี่ยงในการสื่อสารอย่างชัดเจน การสร้างความไว้วางใจ การสนับสนุนนักเรียน การทุ่มเทกับการเอาใจใส่ตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ สรุปได้ว่า ในการสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนเพื่อให้โรงเรียนเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลนั้นจะต้องกล้าเสี่ยงในการสื่อสาร กำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความไว้วางใจในองค์กร การทุ่มเทในการทำงาน เอาใจใส่และหมั่นตรวจสอบวิสัยทัศน์อยู่ตลอดเวลา

#### 4. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีจุดเริ่มต้นมาจากแนวคิดภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ซึ่งต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็ได้ประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่า จะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ทำให้ผู้นำจะมีอิทธิพลมาก เพราะผู้ตามมักจะสนใจแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

(Transactional leadership) ประกอบด้วย ลักษณะที่สำคัญ 2 ประการ คือ

ประการแรก เป็นการให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent reward) คือ การที่ผู้นำให้รางวัลตอบแทน สำหรับความพยายามในการปฏิบัติตามเพื่อบรรลุผลของผู้ใต้บังคับบัญชา อาจจะทำได้โดยการชมเชยเมื่อลูกน้องปฏิบัติงานดี และการสนับสนุนให้ได้เงินเดือนขึ้น ได้โบนัสและการเลื่อนตำแหน่ง การให้บรรยากาศการทำงานที่ดีปลอดภัย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานได้ดี หรือการให้รางวัลเป็นเกียรติยศ การให้การยอมรับจากสาธารณชนต่อการทำงานที่ดี รวมทั้งให้คำอธิบายอย่างชัดเจนกับลูกน้อง การให้ใต้บังคับ

ปัญหามีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานของงาน การให้การสนับสนุนคำจูงใจในการใช้ความพยายาม การตรวจดูผลงานบ่อยครั้ง และการให้ความมั่นคงแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาผู้นำแบบนี้มีมักจะจูงใจ โดยให้รางวัลเป็นการตอบแทน และมักจูงใจด้วยแรงจูงใจขั้นพื้นฐานหรือแรงจูงใจภายนอก (กมลพร ศรีประไพ, 2560, หน้า 37)

ประการที่สอง เป็นการบริหารงานแบบวางเฉย (Management by exception) คือ การที่ผู้นำจะไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว จนกว่าจะมีความผิดพลาดเกิดขึ้น จึงเข้าไปแก้ไข ซึ่งอาจให้แรงเสริมทางลบหรือการลงโทษ การบริหารงานแบบวางเฉยนี้อาจแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ ลักษณะที่ 1 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรุก จะเป็นลักษณะที่ผู้นำสอดส่องดูแลความผิดพลาด หากการปฏิบัติงานบิดเบือนไปจากมาตรฐานก็จะเข้าไปแก้ไขทันที และลักษณะที่ 2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเชิงรับจะเป็นลักษณะที่วางเฉยไม่ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไร ถ้าหากงานยังดำเนินไปด้วยดีตามแผนงานเดิมแต่จะเข้าแทรกแซงเมื่องานสำเร็จแล้วแต่ผลงานไม่ได้มาตรฐาน (Bass & Avolio, 1994, pp. 71 – 73)

#### 4.1 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Burns

Burns (1978, อ้างถึงในเปรมทิพย์ คำทะเนตร, 2564, หน้า 79 – 80) เป็นผู้นำเสนอแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในหนังสือชื่อ “ภาวะผู้นำ” (Leadership) โดยกล่าวว่า การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำจะต้องนำความคิดระหว่างผู้นำกับผู้ตามมารวมกัน ทำให้บทบาทของผู้นำกับผู้ตามกลายเป็นมโนทัศน์รวม (United Conceptually) คือ การสร้างความสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตามและให้ความหมาย “ภาวะผู้นำ” ว่าการทำให้ผู้ตามปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่แสดงออกถึงค่านิยม แรงจูงใจ ความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวังของทั้งผู้นำและผู้ตาม นอกจากนี้ยังมีความเห็นว่าภาวะผู้นำเป็นปฏิสัมพันธ์ของบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในด้านอำนาจระดับแรงจูงใจและทักษะเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายร่วมกันภาวะผู้นำแบ่งเป็น 3 ลักษณะ คือ

1. ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน เป็นการปฏิสัมพันธ์กันระหว่างผู้นำกับผู้ตาม เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน การต่อรองโดยผู้นำการแลกเปลี่ยนจะใช้รางวัลสนองความต้องการของผู้ตาม ทั้งนี้แลกเปลี่ยนกับการทุ่มเทในการทำงานจนสำเร็จ ซึ่งถือว่าทั้งผู้นำและผู้ตาม มีความต้องการอยู่ในระดับแรก

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม โดยการค้นหาแรงจูงใจของผู้ตาม พัฒนาผู้ตาม ผู้นำและผู้ตามมีความสัมพันธ์กันในการยกระดับความต้องการซึ่งกันและกัน ซึ่งก่อให้เกิดความ

เปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่าย โดยผู้ตามเป็นผู้ดำเนินการเปลี่ยนแปลง ส่วนผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำทางจริยธรรมและทำให้ผู้ตามเกิดจิตสำนึกของอุดมการณ์อันสูงส่งยึดถือค่านิยมเชิงจริยธรรมเป็นค่านิยมจุดหมาย (End Values) เช่น อิสรภาพ ความยุติธรรม ความเสมอภาค สันติภาพและมนุษยชน เป็นต้น

3. ภาวะผู้นำจริยธรรม (Moral Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นภาวะผู้นำจริยธรรมได้ก็ต่อเมื่อ มีการยกระดับพฤติกรรมของผู้นำและผู้ตามให้สูงขึ้น และก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงทั้งสองฝ่ายสาระสำคัญของภาวะผู้นำจริยธรรม คือ การที่ผู้นำตระหนักถึงความต้องการที่แท้จริงของผู้ตาม อำนาจของผู้นำจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจต่อสภาพเดิม สร้างจิตสำนึกให้ผู้ตามเกิดความต้องการอย่างแรงกล้าและเป็นความต้องการที่สูงกว่าระดับปกติ ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ตามให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี

#### 4.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass

Bass ทำการศึกษาแนวคิดของ Burns and Weber แล้วสรุปประเด็นสำคัญคือ 1) Burns ไม่สนใจความต้องการจำเป็นและความต้องการของผู้ตาม 2) ภาวะผู้นำเปลี่ยนแปลงถูกจำกัดวงแคบเพียงเป้าหมายด้านคุณธรรมและ 3) กำหนดความต่อเนื่องจากผู้นำแบบแลกเปลี่ยนสู่ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลง ซึ่งเป็นที่นิยมมากที่สุดคือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงตามทฤษฎีของ Bass เนื่องจากสามารถนำไปใช้ได้ในระดับสากลโดยไม่ต้องคำนึงถึงวัฒนธรรม ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงประกอบด้วยทักษะขั้นสูง กล่าวคือการชักนำ การเจรจาต่อรองและการชักชวน การมีส่วนร่วมและการใช้อำนาจ ผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงคือผู้ที่แสวงหาวิธีการที่จะกระตุ้นและทำให้เกิดความพึงพอใจสูงขึ้น เพื่อให้ผู้ตามเป็นบุคคลที่สมบูรณ์สู่ระดับความต้องการที่สูงขึ้นตามลำดับ ชั้นความต้องการของ Maslow กระตุ้นให้ผู้ตามมองข้ามความสนใจตนเองเพื่อประโยชน์ของกลุ่มหรือองค์การผู้ตามได้รับการจูงใจให้ใช้ความพยายามมากกว่าที่ถูกคาดหวัง ผู้นำการเปลี่ยนแปลงสามารถที่จะทำให้ค่านิยมเกี่ยวกับผลลัพธ์สูงขึ้น โดยการขยายความต้องการจำเป็นของผู้ตาม ใช้อิทธิพลทำให้ผู้ตามมองข้ามความสนใจของตนเองเพื่อเป้าหมายที่สูงขึ้นและหรือโดยการเปลี่ยนแปลงความต้องการจำเป็นตามลำดับขั้นของ Maslow ผู้นำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์การเปลี่ยนสังคมที่วิปริตและแสดงให้เห็นความจริงจูงใจให้ผู้ตาม มองงานที่ทำจากมุมมองใหม่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานตระหนักในภาพ

ที่ใหญ่ขึ้น และจูงใจผู้ปฏิบัติงานให้มองข้ามความสนใจส่วนบุคคลและมุ่งที่ความสนใจขององค์การ (Bass & Avolio, 1994, pp. 20 – 22)

#### 4.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Bass and Avolio

Bass and Avolio (1994, pp. 2 – 6) ได้เสนอโมเดล ภาวะผู้นำแบบเต็มรูปแบบ (Model of the Full Range of Leadership) ประกอบด้วยภาวะผู้นำ 3 แบบ คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) และภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership) หรือพฤติกรรมความไม่มีภาวะผู้นำ (No Leadership Behavior) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

##### 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของทีมและขององค์การจูงใจ ให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์กรหรือสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตามนี้จะกระทำโดยผ่านองค์ประกอบ

##### 2) ภาวะผู้นำการแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

เป็นกระบวนการที่ผู้นำให้รางวัล หรือลงโทษผู้ตามขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของผู้ตาม ผู้นำใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนเสริมแรง ตามสถานการณ์ ผู้นำจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติงานตามระดับที่คาดหวังไว้ ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมาย ผู้นำทำให้ผู้ตามมีความเชื่อมั่นที่จะปฏิบัติงานตามบทบาท และเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ที่กำหนด ซึ่งผู้นำจะต้องรู้ถึงสิ่งที่คุณตามจะต้องปฏิบัติเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำจูงใจโดยเชื่อมโยงความต้องการและรางวัลกับความสำเร็จตามเป้าหมาย รางวัลส่วนใหญ่เป็นรางวัลภายนอก ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเข้าใจบทบาทรวมทั้งผู้นำจะตระหนักถึงความต้องการของผู้ตาม ผู้นำจะรับรู้ว่าผู้ตามต้องการทำอะไรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามระบุเป้าหมายและเข้าใจว่าความต้องการหรือรางวัลที่พวกเขาต้องการจะเชื่อมโยงกับความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างไร



3) ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-Faire Leadership: LF) หรือพฤติกรรม ความไม่มีภาวะผู้นำ (Nonleadership Behavior) เป็นภาวะผู้นำที่ไม่มีความพยายาม ขาดความรับผิดชอบ ไม่มีการตัดสินใจ ไม่เต็มใจที่จะเลือกยืนอยู่ฝ่ายไหน ขาดการมีส่วนร่วม เมื่อผู้ตามต้องการผู้นำ ผู้นำจะไม่อยู่ ไม่มีวิสัยทัศน์เกี่ยวกับภารกิจขององค์กร ไม่มีความชัดเจนในเป้าหมาย

#### 4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของคอตเตอร์

Kotter (199) ได้กล่าวไว้ว่า การเปลี่ยนแปลงองค์กรเป็นสิ่งที่จำเป็น แม้บางคนอาจเห็นว่าการเปลี่ยนแปลงจะเกิดปัญหาและอุปสรรคจนไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ คอตเตอร์ กล่าวว่า ไม่ว่าจะองค์กรของรัฐหรือเอกชนก็สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่อาจจะมีอุปสรรคบ้าง เพราะองค์กรไม่ได้ถูกเตรียมมาเพื่อการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ต้น สำหรับผู้คนในรุ่นก่อนไม่ได้เจริญมาในยุคของการเปลี่ยนแปลง แต่เมื่อโลกเกิดการเปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านเทคโนโลยี ทำให้การสื่อสารและการคมนาคมขนส่งมีประสิทธิภาพมากขึ้น เกิดการผสมผสานระบบเศรษฐกิจในระดับโลก เกิดการขยายตัวในตลาดของประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของ ระบบปกครองและจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นนี้ จึงเกิดการแข่งขันทางการตลาดในระดับโลก ซึ่งทำให้เกิดผลกระทบตามมาไม่ว่าจะเป็นทั้งโอกาสทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นและการมีคู่แข่งที่เพิ่มมากขึ้นด้วยปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงสู่ยุคโลกาภิวัตน์และการพัฒนาทางเทคโนโลยีทำให้เกิดแรงผลักดันจากภาวะทางเศรษฐกิจและสังคมต่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร (Major Change in Organizations) คอตเตอร์ ได้เสนอแนวคิดที่ว่า กระบวนการเปลี่ยนแปลง 8 ขั้นตอน (The Eight Stage Change Process) เป็นแนวคิดที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันในตลาดโลก และเป็นการเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคตที่ดีขึ้น กระบวนการดังกล่าว ประกอบด้วย 8 ขั้นตอน คือ

1. การสร้างความรู้สึกให้ต้องลงมือทำอย่างเร่งด่วน (Establishing a sense of Urgency) ด้วยการประเมินสถานะทางการตลาดและคู่แข่ง ซึ่งให้เห็นถึงวิกฤตการณ์ และโอกาสหรือช่องทางในการฟื้นภาวะวิกฤต
2. สร้างทีมผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Creating the Guiding Coalition) ด้วยการกำหนดให้มีกลุ่มทำงานลักษณะเป็นทีม และให้มีอำนาจที่จะนำคนอื่น ๆ ในองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่

3. พัฒนาวisionทัศน์และกลยุทธ์ (Developing a Vision and Strategy) ด้วยการสร้างvisionทัศน์ที่ชัดเจนที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งกำหนดกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงที่จะทำให้visionทัศน์นั้นเป็นจริงได้

4. สื่อสารvisionทัศน์ของการเปลี่ยนแปลง (Communicating the Change Vision) ด้วยการใช้เครื่องมือทุกชนิดเท่าที่สามารถเป็นไปได้ในการสื่อสารvisionทัศน์และกลยุทธ์นั้นแก่คนในองค์กร ด้วยการชี้แนะและการจำลองสถานการณ์ จนผู้คนเริ่มยอมรับvisionทัศน์นั้นและเริ่มที่จะเปลี่ยนแปลง

5. การให้อำนาจที่จะสามารถทำการเปลี่ยนแปลง (Empowering Broad-Based Action) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบหรือโครงสร้างขององค์กรหรือการกำหนดกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อกำจัดอุปสรรคหรือความเสี่ยงที่มีต่อvisionทัศน์อันนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

6. สร้างความสำเร็จระยะสั้น (Generating Short-Term Wins) ด้วยการทำให้การเปลี่ยนแปลงปรากฏผลออกมาออกมาในรูปแบบของความสำเร็จหรือชัยชนะพร้อมกับการให้รางวัลเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้น

7. การรักษาการเปลี่ยนแปลงให้คงอยู่และสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น (Consolidating Gains and Producing More Change) ด้วยการปรับเปลี่ยนระบบโครงสร้างและนโยบายให้สอดคล้องกับแนวทางการเปลี่ยนแปลง การสนับสนุนและพัฒนาบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการหาช่องทางหรือแนวความคิดใหม่ รวมทั้งการสร้างกลุ่มผู้นำการเปลี่ยนแปลงกลุ่มใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใหม่ อย่างไม่ขาดสาย

8. รักษาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้คงอยู่เป็นวัฒนธรรมขององค์กร (Anchoring New Approaches in the Culture) ด้วยการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรใหม่ที่มีความสำคัญกับการพัฒนาการสร้างภาวะผู้นำและความสำเร็จที่เกิดขึ้นในองค์กร

นอกจากนั้น คอตเตอร์ อธิบายว่าการเปลี่ยนแปลงในองค์กรจะประสบความสำเร็จต้องให้ความสำคัญกับขั้นตอนของการเปลี่ยนแปลง (Importance of Sequence) ซึ่งจะต้องเป็นไปตามลำดับ หากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วหรือข้ามขั้นตอนก็มักจะทำให้เกิดปัญหาอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างโครงการย่อย ๆ ขึ้นในโครงการเปลี่ยนแปลง (Projects within Projects) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงองค์กรนั้น จำเป็นจะต้องมี

การสร้างโครงการย่อย ๆ ขึ้นหลายโครงการเพื่อให้เกิดผลหรือความสำเร็จในระยะสั้นเป็นระยะ ๆ รวมทั้งหากเกิดอุปสรรคขึ้นก็สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ได้ตลอดเวลา คอตเตอร์ได้แสดงให้เห็นว่าการบริหารในลักษณะของการเป็นผู้นำ (Leadership) มีบทบาทที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าการบริหารในลักษณะของการจัดการ โดยการจัดการสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในขบวนการผลิตได้ ในขณะที่การเป็นผู้นำสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการผลิตอันนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่มากกว่าและยังเป็นแนวทางในการพัฒนาของอนาคตต่อไป

#### 4.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ Wayne K. Hoy & Cecil G.

Miskel

Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel (2005, pp. 286 – 289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน
2. สร้างวิสัยทัศน์ใหม่และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น
3. ตลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง
4. เปลี่ยนแปลงองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ออกวางไว้มากกว่าที่จะทำงานภายในบริบทเดิม
5. เป็นที่ปรึกษาหรือเป็นที่เลี้ยงแก่ผู้ตามเพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้

4.5 Bass and Riggio (2006, pp. 5 – 7) ได้นำเสนอเกี่ยวกับทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า เป็นการขยายพฤติกรรมต่อจากภาวะผู้นำแลกเปลี่ยน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการก้าวพ้นจากพฤติกรรมการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์จากการสร้างข้อตกลงในส่วนของการตอบแทนผลประโยชน์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นการยกระดับการรับรู้ของผู้ตามเกี่ยวกับแรงบันดาลใจ โดยผู้นำพยายามกระตุ้นให้ผู้ตามมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อให้ผู้ตามมีผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงถูกกำหนดขึ้นโดยมีองค์ประกอบที่เรียกว่า “4I’s”

ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

แนวคิดของสถาบัน SEDL (South Education Development Laboratory, 2005, ออนไลน์) SEDL ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1996 ในเมืองฮอสติน รัฐเท็กซัส ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นองค์กรที่ไม่แสวงหาผลกำไรงานหลักขององค์กรคือ ศึกษาและทำวิจัยเกี่ยวกับการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้ปกครอง และนโยบาย เพื่อนำผลการวิจัยไปเป็นกลยุทธ์ในการปรับปรุง การเรียนการสอนและการเรียนรู้เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน และชุมชน โดยสองในสามของพนักงานในองค์กรเป็นครู อดีตผู้บริหารที่มีความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ในห้องเรียน และความท้าทายที่จะเกิดขึ้นกับโรงเรียนเป็นอย่างดี SEDL ได้เสนอแนวคิด เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำ 6 ด้าน ดังนี้

1. การเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดนโยบาย ทิศทางและกระบวนการพัฒนาสถานศึกษาทั้งทางด้านหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน สื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ และพัฒนาผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

2. การมีความเชื่อว่าสถานศึกษาเป็นสถานที่สำหรับการเรียนรู้ หมายถึง ความสามารถในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ นวัตกรรม และจัดแหล่งเรียนรู้ภายในสถานศึกษา และแสวงหา แหล่งเรียนรู้ภายนอกสถานศึกษาเพื่อใช้เป็นสถานที่ให้ครู บุคลากร และนักเรียนเรียนรู้ ได้อย่างต่อเนื่อง

3. การให้คุณค่า และความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการพัฒนาครูให้มีทักษะในการปฏิบัติการสอน และการเรียนรู้ ให้คุณค่าในการพัฒนา บุคลากรในสถานศึกษา โดยการจัดการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรและนักเรียนตามความต้องการ ด้วยวิธีที่หลากหลาย เปิดโอกาสให้มีการแสดงศักยภาพในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมทั้งให้ขวัญ และกำลังใจในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

4. การเป็นนักสื่อสาร และนักฟัง หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารของผู้นำ ที่มีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้นำและผู้ร่วมงาน คำนึงถึงการสื่อสารของข้อมูล ที่เป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร เข้าใจ และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ที่เกี่ยวข้อง และรับฟังข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนาสถานศึกษา

5. การปฏิบัติงาน และปรับปรุงให้มีความก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง หมายถึงการปฏิบัติงาน ที่เน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินผลรายงาน ความก้าวหน้าเพื่อพัฒนางานไปสู่ เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

6. การใช้หลักการบริหารการจัดการความเสี่ยง หมายถึง ความสามารถในการจัดการ ภารกิจของสถานศึกษาที่มีความยืดหยุ่น ไม่เคร่งครัด จนเกินไปให้เสรีภาพแก่ครูและบุคลากร ในการปฏิบัติงานภายใต้ขอบเขตที่เหมาะสมหรือ บางครั้งมีการเปิดโอกาสให้บุคลากรปฏิบัติงาน เกินกรอบของนโยบายได้

กล่าวโดยสรุป แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ หลักหรือแนวทาง แนวคิดที่มีการนำไปปรับใช้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ในการปฏิบัติงานของ องค์กร เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามเป้าประสงค์ขององค์กรที่วางไว้

## ยุควิถีใหม่

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับยุควิถีใหม่ใน 2 หัวข้อ ซึ่งได้แก่ความหมายของยุควิถีใหม่และแนวคิดยุควิถีใหม่ รายละเอียดดังนี้

### 1. ความหมายของยุควิถีใหม่

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของยุควิถีใหม่ ดังนี้ บดินทร์ ชาตะเวที (2563, หน้า 6) ได้ให้ความหมาย New normal ก็คือ วิถีชีวิตใหม่ที่มนุษย์เรียนรู้ที่จะนำมาใช้เพื่อปรับตัวให้อยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมนั้น ๆ และเมื่อไหร่ก็ตามที่สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปหรือมีเหตุการณ์อย่างใดอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่ออย่างการดำรงชีวิตของมนุษย์ มนุษย์เราก็จะมีการปรับตัว ใหม่อีกครั้งเพื่อความอยู่รอดของเรานั้นเองครับ แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ไม่ว่าจะสถานการณ์ ในปัจจุบันหรืออนาคตจะเป็นอย่างไร คนในสังคมก็ยังคงต้องปฏิบัติตัวดูแลตัวเองให้มี สุขภาพที่แข็งแรง จิตใจที่แจ่มใสอยู่เสมอ เพื่อพร้อมรับมือกับสิ่งที่จะเกิดขึ้นอีกมากมาย

มาลี บุญศิริพันธ์ (2563, หน้า 1,071) ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีตอันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างปกติและเคยคาดหมาย ล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไมคุ้นเคยรูปแบบวิถี ชีวิตใหม่นี้ประกอบด้วยวิถีคิด วิถีเรียนรู้ วิถีสื่อสาร วิถีปฏิบัติและการจัดการ การใช้ชีวิต

แบบใหม่เกิดขึ้นหลังจากเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างใหญ่หลวงและรุนแรงอย่างใดอย่างหนึ่ง ทำให้มนุษย์ต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ ปัจจุบันมากกว่าจะดำรงรักษาวิถีดั้งเดิม หรือหวนหาถึงอดีต ในมุมมองทางเศรษฐศาสตร์และธุรกิจ หลังวิกฤตเศรษฐกิจถดถอยทั่วโลกในช่วงต้นคริสต์ศตวรรษที่ 21 (ค.ศ. 2007 – 2008) ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบ เศรษฐกิจครั้งใหญ่ การจัดการบางอย่างซึ่งแต่เดิมเคยถูกมองว่าผิดปกติ ได้กลับกลายมาเป็นสิ่งที่พบเห็นกันได้ทั่วไป และถูกนำมาใช้ในบริบทอื่น ๆ อย่างเช่น ด้านวิทยาศาสตร์ เพื่อสื่อสารและทำความเข้าใจถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศซึ่งมีอิทธิพลต่อวิถีชีวิตของมนุษย์เช่นอุณหภูมิที่สูงขึ้นและความเปลี่ยนแปลงของฤดูกาล

ราณี จินสุทธิ์ (2564, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของ ยุคชีวิตวิถีใหม่ หมายถึง สังคมบริโภคนิยมอย่างชัดเจนมากขึ้นทั้งด้านการใช้ชีวิตประจำวันและด้าน การศึกษา ในด้านการศึกษานั้นเมื่อนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับการจัดการเรียน การสอนแล้วจากที่ครูเคยเป็นผู้แนะนำสั่งสอนต้องปรับบทบาทมาเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการ เรียนรู้ เพื่อให้เด็กและเยาวชนเข้าถึงศาสตร์สาขาต่าง ๆ ได้อย่างกว้างขวาง มุ่งพัฒนา ผู้เรียนทุกระดับการศึกษาให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะที่เหมาะสมกับบริบท สังคมไทย โดยให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี เข้าใจถึงวิธีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล สามารถ ประยุกต์วิธีการจัดการเรียนการสอนโดยการใช้สื่อที่ทันสมัยผ่านแพลตฟอร์มการเรียนรู้อ ด้วยดิจิทัล สามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ได้อย่างกว้างขวางผ่านระบบออนไลน์ โดยครูวิถีใหม่ ต้องเป็นทั้งนักสอน นักออกแบบ นักการตลาด นักจัดการ และนักวิจัย โดยเฉพาะบทบาท การสร้างสรรค์กระบวนการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการพัฒนาสังคมและอารมณของผู้เรียน และในการจัดการเรียนการสอนแบบดิจิทัลออนไลน์ครูต้องมีความรู้ความเข้าใจทั้งหลัก ทฤษฎีทางการศึกษา หลักการเรียนรู้ จิตวิทยาการศึกษา การถ่ายทอดความรู้ การนำเสนอเนื้อหา การจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการถ่ายทอดกลยุทธ์ โดยมี องค์ประกอบที่สำคัญคือ เนื้อหาและสื่อการเรียน ระบบนำส่งสารสนเทศและการสื่อสาร ระบบสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ทางการเรียน ระบบการวัดและประเมินผล ระบบสนับสนุน การเรียน ผู้สอนและผู้เรียน และเทคโนโลยีดิจิทัลออนไลน์ที่นำเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือ เช่น โปรแกรมซูม (Zoom) กูเกิลมีท (Google Meet) กูเกิลพลัส (Google+) เฟซบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (YouTube) อินสตาแกรม (Instagram) พ็อดคาสท์ (Podcast) ทวิตเตอร์ (Twitter) รายวิชาออนไลน์แบบเปิดสู่มวลชน (Massive Open Online Course:MOOC) ฯลฯ

และเพื่อให้ครูสามารถใช้เครื่องมือดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถพัฒนาตนเอง อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งแนวทางในการพัฒนาครูในยุคชีวิตวิถีใหม่ไม่จำกัดอยู่ที่ หน่วยงานในสังกัดจะต้องเป็นผู้ดำเนินการ หากแต่เป็นการสร้างโอกาสให้ครูได้ฝึกฝน ตนเองในรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้ครูมีความรู้มีคุณภาพ สามารถสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งครูวิถีใหม่สามารถพัฒนาตนเองได้โดยการศึกษา ในระบบ การศึกษานอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย เพื่อให้มีความรู้เกี่ยวกับทักษะ ในการใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดและเท่าทันดิจิทัลที่เหมาะสม

สุภภรณ์ พรหมบุตร (2564, หน้า 5) ได้ให้ความหมาย New Normal วิถีใหม่ในสังคมที่ต้องย้าย ทำซ้ำ ๆ ให้แน่ใจว่าตัวเรา คนรอบข้าง และคนในสังคมจะ ปลอดภัยอย่างแท้จริง ทุกคนอาจจะพึ่งมาบ่่อยจนเอียน หรือท่องจนจำขึ้นใจ แต่ปฏิเสธ ไม่ได้ว่ายังมีอีกหลายคนที่การ์ดตกลดการระแวดระวังตัวเองลง ซึ่งในเวลานี้ถือว่ายังไม่ ปลอดภัย 100% ดังนั้นเรามาต่อย้ำและทบทวนความเข้าใจสิ่งเหล่านั้นกันอีกครั้ง เพื่อให้ นำไปสู่การปฏิบัติตัวที่ถูกต้องและปรับตัวให้คุ้นชินกับชีวิตวิถีใหม่ที่เกิดขึ้นและกำลังปรับ การใช้ชีวิตของทุกคนไปอย่างอัตโนมัติ และหลังสถานการณ์โควิดที่ (คง) จะยุติลงในเร็ว วันนี้ จากพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปเราจะสามารถใช้ประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ะยังงัย ถ้าคุณเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาสได้ “New Normal” ก็จะกลายเป็น “New Success” ครั้งใหม่ของคุณ

ราชบัณฑิตยสภา (2563, online) โดยคณะกรรมการบัญญัติศัพท์ นิเทศศาสตร์ราชบัณฑิตยสภา ได้อธิบายคำนี้เอาไว้ว่า New Normal แปลว่า ความปกติใหม่ ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิต อย่างใหม่ที่แตกต่างจากเดิมเนื่องจากมี บางสิ่งมากระทบ จนแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมาย ล่วงหน้าได้ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่

พระมหายุทธพิชัย ทองจันทร์ (2565, หน้า 193) ได้ให้ความหมาย ของชีวิตวิถีใหม่ หมายถึง การใช้ชีวิตประจำวัน จึงจำเป็นต้องป้องกันตนเองเพื่อให้มีชีวิต รอดด้วยการปรับหาวิธีการดำรงชีวิตแบบใหม่เพื่อให้ปลอดภัยจากการติดเชื้อ ควบคู่ไปกับ ความพยายามรักษาและฟื้นฟูศักยภาพทางเศรษฐกิจและธุรกิจ นำไปสู่การสรรค์สร้าง สิ่งประดิษฐ์ใหม่ ๆ เทคโนโลยีใหม่ ๆ มีการปรับแนวคิด วิสัยทัศน์ วิธีการจัดการ ตลอดจน พฤติกรรม ทั้งในด้านอาหาร การแต่งกาย การรักษาสุขอนามัย การศึกษาเล่าเรียน

การสื่อสาร การทำธุรกิจ ฯลฯ ซึ่งสิ่งใหม่ ๆ เหล่านี้ได้กลายเป็นความปกติใหม่ จนในที่สุดเมื่อเวลาผ่านไปก็จะทำให้เกิดความคุ้นชินจนกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตปกติของผู้คนในสังคม

กล่าวโดยสรุป ยุควิถีใหม่ หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิต อย่างใหม่ ที่แตกต่างจากเดิมเนื่องจากมีบางสิ่งมากระทบ ตลอดจนแนวทางปฏิบัติตนในสังคมที่คุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหมายล่วงหน้าได้ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติตัวที่ถูกต้องและปรับตัวให้คุ้นชิน ชีวิตวิถีใหม่ส่งผลต่อการใช้ชีวิตของทุกคนเปลี่ยนแปลงไปอย่างอัตโนมัติ โดยเฉพาะความรู้เกี่ยวกับทักษะในการใช้ดิจิทัลอย่างชาญฉลาดและเท่าทันดิจิทัลที่เหมาะสมและต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่

## 2. องค์ประกอบยุควิถีใหม่

นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายเกี่ยวกับองค์ประกอบยุควิถีใหม่ดังนี้

สงบ อินทรมณี (2562, หน้า 357 – 358) แนวทางการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจของสถานศึกษา ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไปโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อให้การจัดการศึกษามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทั้งในเรื่องการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ยกระดับคุณภาพการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 ซึ่งประกอบด้วยยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนที่หลายประการ ประการสำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรง ได้แก่การจัดการความรู้ เพื่อส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาล (Good governance principles in the Constitution of the Kingdom of Thailand BE 2560) ทั้งนี้ต้องเกิดการรับรู้และร่วมมือดำเนินการกระบวนการในการบริหารสถานศึกษา สร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานทำให้เกิดความร่วมมือและความรับผิดชอบต่อหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และองค์การที่เกี่ยวข้องการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัลนอกจากต้องดำเนินการตามหลักการดังกล่าวนี้แล้ว ควรต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา การบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษา และการนิเทศ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีไปพร้อมกัน มีแนวทางโดยสังเขปดังนี้



## 1. การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา

### การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถานศึกษา

ยุคดิจิทัล มีประเด็นสำคัญดังนี้

1.1 การกำหนดนโยบายและการส่งเสริมสนับสนุน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายและส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณสำหรับสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการให้ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ บริหารงานบุคคล และบริหารทั่วไป

1.2 การเสริมสร้างพัฒนาภาวะผู้นำ หน่วยงานต้นสังกัดของผู้บริหารสถานศึกษา มีการส่งเสริมพัฒนาภาวะผู้นำทางเทคโนโลยีของผู้บริหารสถานศึกษา ครู และผู้ปกครอง เพื่อนำไปสู่การส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการเรียนรู้ยุคดิจิทัล

1.3 การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างบรรยากาศสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงจากเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารสำหรับการบริหารจัดการและการเรียนรู้ ทั้งนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงนี้เป็นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ที่ต้องการเวลาในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมคนในสถานศึกษาให้มีความเห็นและทำงานร่วมกันสู่เป้าหมายเดียวกัน

1.4 การส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นการพัฒนาที่เชื่อมโยงความรู้กับการทำงานตามภารกิจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สอดคล้องกับบริบท สภาพปัญหา และความต้องการของครูและบุคลากรทางการศึกษา เป็นการเรียนรู้แบบทีม ก่อให้เกิดพลังในการเปลี่ยนแปลง เช่น การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน เป็นต้น เป็นการแบ่งปันความเชื่อและความเข้าใจ เสริมสร้างปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม การพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน การมีท่าทีถ้อยอาศัยซึ่งกันและกัน การตระหนักถึงมุมมองแต่ละคนและกลุ่มที่เห็นต่าง การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนอย่างมีความหมาย ซึ่งสามารถนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการเรียนรู้ แบ่งปันข้อมูล และการแบ่งปันข้อมูลได้

1.5 การจัดการความรู้ในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา บริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถานศึกษาโดยกระตุ้นส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดการความรู้ในสถานศึกษา เพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถนำองค์กรสู่การเป็นผู้นำ โดยพัฒนาความรู้ สร้างนวัตกรรมในการปฏิบัติงาน พร้อมรับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น การจัดการความรู้มีความสำคัญในการสร้างความรู้สึกร่วมของคนในสถานศึกษา สร้างความภาคภูมิใจในการทำงานและกระตุ้นให้คนทำงานเต็มตามศักยภาพ

1.6 การทำงานอย่างเป็นเครือข่าย การบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในสถานศึกษายุคดิจิทัลจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และทำงานร่วมกัน เพื่อผลักดันการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งมีการทำงานร่วมกับองค์กรอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ปกครอง สถานประกอบการ เป็นต้น เพื่อเตรียมความพร้อมให้กับผู้เรียนในการเข้าสู่การทำงานและการศึกษาต่อ

อัจฉรา นิชมาภา (2564, หน้า 186 – 187) การบริหารสถานศึกษา วิธีใหม่ หมายถึง การดำเนินการของผู้บริหารในการปรับเปลี่ยนการบริหารสถานศึกษาตามแนวชีวิตวิถีใหม่ในสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบด้วย 6 ด้าน ดังต่อไปนี้

1. นโยบายเชิงรุกผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนานโยบายหน่วยงานให้มีความท้าทาย สามารถสร้างภาพอนาคตที่ยิ่งใหญ่ขององค์กร พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ก้าวสู่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในแนวทาง มีผลผลิตที่มีคุณภาพสูง ด้วยการพัฒนานโยบายแบบพลิกผัน การนำนโยบายไปปฏิบัติ และการประเมินนโยบาย

2. การจัดโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น ผู้บริหารสถานศึกษาจัดโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น และมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนตัวเองอย่างรวดเร็วตลอดเวลา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยการจัดโครงสร้างองค์กรที่กล้าตัดสินใจแบบราบการปรับตัวฉับไวมององค์กร การเปลี่ยนทัศนคติ การสร้างผู้นำให้เกิดขึ้นในองค์กร และเน้นการทำงานเป็นทีม

3. ระบบการปฏิบัติงานแนวใหม่ ผู้บริหารดำเนินการออกแบบระบบการปฏิบัติงานที่มีความยืดหยุ่นและสามารถพัฒนาคุณภาพงานได้ ด้วยการดำเนินการด้านการมอบหมายหน้าที่อย่างเหมาะสมการให้ความไว้วางใจการปรับบรรยากาศขององค์กรที่เหมาะสมการให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น

4. พัฒนาหลักสูตรแบบพลิกผัน ผู้บริหารส่งเสริมการพัฒนาหลักสูตรอิงผลลัพธ์ของผู้เรียนที่เน้นการพัฒนาให้ผู้เรียนบรรลุเป้าหมายการเรียนรู้ที่ผู้เรียนเป็นผู้กำหนดเอง โดยหลักสูตรมีลักษณะการพัฒนาคือเป็นนวัตกรรมแบบพลิกผันและเป็นการพัฒนาเฉพาะบุคคล (Personalized or Customized program)

5. จัดการเรียนรู้เชิงบริบท ผู้บริหารสถานศึกษาเสริมสร้างให้มีการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับบริบทของผู้เรียนเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายชีวิตและความใฝ่ฝันของตนเองและบริบทของสังคมชุมชน ด้วยการออกแบบการเรียนรู้ที่เป็นสากลและการจัดการเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ผู้เรียนค้นหาความคิดใหม่

6. ประเมินผลแบบสหวิธี ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้มีการวัดและประเมินผลที่เหมาะสมกับการพัฒนาผู้เรียนในบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยการกำหนดแนวทางการวัดและประเมินผล วิธีการวัดและประเมินผล และการใช้ผลสะท้อนจากประเมินมาพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียน

กชกร ชั้นดีกรม (2565, หน้า 265 – 266) การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ภาคตะวันออก ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ผู้นำด้านการมีความสามารถนำความรู้และประสบการณ์มาใช้ในการพัฒนาระบบงานและมีทักษะในการสื่อสาร เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำที่สำคัญ ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้ที่มีคุณลักษณะของความเป็นผู้ที่มีความรอบรู้ ความสามารถทางปัญญาในการค้นหา มีความรู้เรื่องเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมความคิดสร้างสรรค์ มีความรู้ด้านภาษาต่างประเทศ มีทักษะในการมองเห็นความสำเร็จขององค์กรล่วงหน้าได้อย่างเป็นระบบ และสร้างสรรค์ให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารองค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ 2 ผู้นำด้านการมีความอดทน อดกลั้น สุขุมเยือกเย็น แม้อยู่ใต้ภาวะวิกฤต และมีความเป็นนักประชาธิปไตย ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องเตรียมพร้อมที่จะรับมืออย่างเหมาะสมเมื่อเกิดสถานการณ์ภาวะวิกฤตต่าง ๆ ขึ้น ต้องมีความอดทน อดกลั้น สุขุมเยือกเย็น แม้อยู่ใต้ภาวะวิกฤต มีความกล้าตัดสินใจ

ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความประนีประนอมเมื่อเกิดการโต้แย้ง สร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเอง และมีความเป็นนักประชาธิปไตย

องค์ประกอบที่ 3 ผู้นำด้านการมีความสามารถในการควบคุมสถานการณ์ในภาวะวิกฤตและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรอบรู้ มีการบริหารงานและการจัดการงานให้เป็นระบบ มีความทันสมัยต่อเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ทันที

องค์ประกอบที่ 4 ผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์ที่ดีและมีความสามารถจูงใจให้คนร่วมกันทำงาน เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำที่สำคัญเช่นเดียวกัน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์ การสร้างวิสัยทัศน์ที่ดีถือเป็นกุญแจที่สำคัญของความสำเร็จของทุกองค์กรสามารถกำหนดว่าสถานศึกษาจะดำเนินงานไปทิศทางใด จะมีอะไรใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นบ้างและจะสร้างอนาคตของสถานศึกษาอย่างไร การมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและความสามารถในการใช้วิสัยทัศน์เพื่อจูงใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตามจึงมีความสำคัญ เพราะวิสัยทัศน์จะช่วยสร้างแรงศรัทธา และความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งผู้บริหารสถานศึกษามีการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนได้ใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะของตนเองอย่างเต็มศักยภาพ ยกย่องเชิดชูเกียรติคุณบุคลากรที่ปฏิบัติงานดีเด่น ด้วยวิธีการต่าง ๆ และส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรที่มีความสามารถพิเศษให้มีความก้าวหน้าด้านวิชาชีพ

องค์ประกอบที่ 5 ผู้นำด้านการมีภูมิหลังทางสังคมและการเป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเป็นผู้ผลักดัน กระตุ้นการพัฒนางานออกมาในรูปแบบพฤติกรรมอันดีงามในลักษณะของการมีจิตอาสาเข้าไปทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนร่วม มุ่งมั่นทุ่มเทในการทำงานเพื่อให้งานออกมาดีที่สุด เป็นผู้บริหารที่ไม่หยุดนิ่งมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เป็นแบบอย่างให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและให้ความใกล้ชิดสนิทสนมกับผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้รู้สึกอบอุ่น

## การทำงานเป็นทีม

การเป็นผู้นำทีมเป็นเรื่องที่กำลังได้รับความนิยม ในองค์กรต่าง ๆ โดยการปรับโครงสร้างและแนวทางการทำงานเป็นทีมอย่างกว้างขวาง จากผลการสำรวจชี้ให้เห็นว่าเกือบครึ่งหนึ่งของกำลังแรงงานในสหรัฐอเมริกา และสาเหตุที่ทำให้ทีมประสบกับความล้มเหลวเพราะผู้นำทีมอ่อนแอขาดการมีภาวะผู้นำทีม (กนกอร สมปราชญ์, 2546,

หน้า 342) ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ (Leadership) ทีมงาน (Team) และผลลัพธ์ (Outcome) เป็นปัจจัยที่มีส่วนสัมพันธ์กันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ Victor Shuttleworth (2006, p. 106)

### 1. ความหมายของการทำงานเป็นทีม

ทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วย ความสามารถพิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงานของทีม โดยทีมที่ปฏิบัติงานได้ดีนั้นต้องประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้และความสามารถพิเศษมากที่สุดสำหรับทีมและหากทีมมีจุดอ่อนหรือขาดแคลนความสามารถที่จำเป็นในการทำงานก็จะเป็นผลทำให้ทีมไม่สามารถก้าวไปถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ จะเห็นได้ว่าการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยิ่ง นักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

โรธานา หมู่เก็ม (2556, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลหลาย ๆ คนที่มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันมาร่วมกันทำงาน โดยทุกคนนั้นจะต้องมีเป้าหมายเดียวกัน มีการวางแผนการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานที่ทุกคนรับผิดชอบบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกถึงการงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันตามที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พฤติกรรมดังกล่าวประกอบด้วย 1) การแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) 2) การแสดงออกถึงการมีเป้าหมายเดียวกัน (Purpose) 3) การแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ (Leadership) 4) การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม (Participation) และ 5) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อรวมกัน (Responsibility)

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล (2558, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การรวมกลุ่มของบุคคลเพื่อร่วมกันทำงานอย่างมีหลักการตามวัตถุประสงค์ มีการวางแผนการทำงาน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน มีความพึงพอใจซึ่งกันและกัน รวมทั้งร่วมกันตัดสินใจเพื่อผลสำเร็จของผลงาน

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 16) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง กระบวนการทำงานในองค์การโดยมีสมาชิกตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาทำงานร่วมกัน เพื่อร่วมกันไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกัน บุคลากรในองค์การมีภาระหน้าที่รับผิดชอบแตกต่างกัน แต่ต้องขับเคลื่อนการทำงานไปพร้อม ๆ กัน การทำงานเป็นทีมจึงต้องอาศัยความร่วมมือ ร่วมใจ ความสามัคคี การพึ่งพาอาศัยกัน การยอมรับความคิดเห็นของคนอื่น และการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การทำงานเป็นทีมต้องให้การประสานงานเป็นหลักในการติดต่อสื่อสารระหว่างสมาชิกภายในกลุ่มและหน่วยงานภายนอก การปฏิสัมพันธ์ที่ดีจะเป็นผลลัพธ์ที่ก่อให้เกิดความเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาสามารถร่วมกันแก้ไขและตัดสินใจได้ ดังนั้น องค์การใดที่มีผู้ปฏิบัติงานมีศักยภาพในการดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายไปในทิศทางเดียวกันก็สามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

Robbins (2007, p. 258) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคล เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ และผลสำเร็จที่เกิดขึ้นเป็นสมาชิกทุกคนที่ทำงาน ไม่ใช่เป็นผลสำเร็จของผู้ใดผู้หนึ่ง

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนที่จะใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่หรืออิทธิพลในการโน้มน้าวใจบุคคล ชักจูงหรือชักนำ ปลุกฝังศรัทธาให้สามารถทำงานเป็นกลุ่มมีการวางแผนการทำงานร่วมกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ในการรับผิดชอบใช้ทรัพยากรร่วมกัน ประสานความรู้ มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด มีความสามัคคี มีเป้าหมายเดียวกัน และสามารถนำพาองค์การไปสู่ความสำเร็จได้

## 2. ความสำคัญของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมไว้ดังนี้

จินดาพร นพนิยม (2555, หน้า 16) กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมว่ามีบทบาทสำคัญในกระบวนการแก้ไขปัญหาและสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีขององค์กรซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 22) กล่าวถึง ความสำคัญของการทำงาน เป็นทีมว่าจะช่วยให้เกิดความสำเร็จในงานต้องมีปฏิสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับเพื่อนมนุษย์ ส่งเสริมและพัฒนาอยู่เสมอ เพื่อให้สมาชิกและทีมมีศักยภาพและมีความพร้อมในการทำงานทีมที่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องประกอบด้วย ความสามารถ พิเศษ (Talent) ความรู้ (Knowledge) การมีอิทธิพลต่อความคิดของคนในองค์กร ประสบการณ์ และความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานในเชิงเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการทำงาน ของทีม ความสำคัญของการรวมตัวกัน เพื่อทำงานเป็นทีมความรู้ความสามารถและ ศักยภาพในตัวบุคคลมีขอบเขตที่จำกัด จึงต้องมารวมกลุ่มกันเพื่อนำจุดดี จุดด้อย ความรู้ และความสามารถที่แตกต่างกันเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา เพื่อประโยชน์ทั้งส่วนบุคคลและ ส่วนรวม

กิตติทัช เขียวฉะฮอน (2560, หน้า 362) กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม จะต้องผู้นำที่มีความซื่อสัตย์และสามารถจูงใจลูกทีมได้อย่างดีเพื่อที่จะทำให้ผลงานได้ บรรลุตามผลและตามเป้าหมายที่กำหนดและสำคัญลูกทีมจะต้องมีความร่วมมือในการ ปฏิบัติงาน แต่อย่างไรก็ตามหลังการเกิดขึ้นของทีมงานภายในองค์กร ยังมีได้หมายความว่า ประสิทธิภาพในการทำงานจะเพิ่มขึ้นในทันที เนื่องจากยังต้องมีการประเมินประสิทธิภาพของ ทีมงานด้วย ว่าเมื่อรวมกันทำงานเป็นทีมแล้วจะมีประสิทธิภาพในการทำงานรวมกันมาก โดยเพียงใด โดยจากแนวคิด ทฤษฎีข้างต้นที่ได้ศึกษาพบว่า มีปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในการ สร้างทีมที่มีประสิทธิภาพหลายปัจจัย อาทิ ประสบการณ์การสื่อสาร และแรงจูงใจ

สิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 21) สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพ ทีมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่าง สูง และสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคคลที่อยู่ในทีมประสานเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนา องค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ย่อมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพทีม ที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างสูง และสามารถบริหารจัดการองค์ ความรู้ของบุคคลที่อยู่ในทีมประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดของ องค์กร

### 3. องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังนี้

สุทธิรัตน์ นาคราช (2558, หน้า 92) ได้วิจัยเรื่อง พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมว่าประกอบด้วย

- 1) การมีวัตถุประสงค์เป้าหมายเดียวกัน
- 2) การติดต่อสื่อสารที่ดี
- 3) การร่วมมือและการมีส่วนร่วมในการทำงาน
- 4) การมีมนุษยสัมพันธ์
- 5) บทบาทที่สมดุล
- 6) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ปราณี ธรรมนิยม (2558, หน้า 23) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่คนตั้งแต่สองคนขึ้นไปมาทำงานร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน มีความรู้สึกเป็นเจ้าของงาน ทำงานร่วมกัน มีเป้าหมายเดียวกัน สนับสนุนช่วยเหลือกัน เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ใช้ทักษะเต็มความสามารถเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ

พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558, หน้า 35 – 36) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย

1. ด้านการกำหนดภารกิจและเป้าหมายของทีมงาน เป็นลักษณะของการทำงานที่สมาชิกทุกคนเข้าใจวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการทำงานที่ชัดเจนโดยทุกคนร่วมกันกำหนดภารกิจ และเป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจงและมีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันสมาชิกให้การยอมรับด้วยความเต็มใจ ทุกคนให้ความสำคัญกับเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว

2. ด้านการมอบหมายงานตามบทบาทหน้าที่ เป็นลักษณะของการทำงานที่มีการมอบหมายงานให้รับผิดชอบและได้ปฏิบัติงานที่ตนเองรับผิดชอบอย่างชัดเจน และมีความพยายามทำให้งานสำเร็จตามที่ทีมต้องการ การแบ่งงานมีความเสมอ



ภาคไม่หนักคนใดคนหนึ่ง สมาชิกทุกคนเคารพในบทบาทของทีมงานและสามารถปฏิบัติงานที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่ของตนเองได้ในบางโอกาสเมื่อมีความจำเป็น

3. ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีความเชื่อมั่นและไว้วางใจซึ่งกันและกัน การให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น อภิปรายปัญหาหารือระหว่างกันด้วยความจริงใจ เต็มใจ และเปิดเผย

4. ด้านการกระจายความเป็นผู้นำ เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีความสามารถในการเป็นผู้นำที่ดี หมุนเวียนสลับเปลี่ยนกันไปตามสถานการณ์

5. ด้านการตัดสินใจร่วมกัน เป็นลักษณะการทำงานที่สมาชิกทุกคนมีการตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินงาน ใช้หลักการโดยกลุ่มกระบวนการตัดสินใจยึดหยุ่นตามสถานการณ์ มีข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องชัดเจน ทุกคนเห็นด้วยในหลักการและเต็มใจที่จะปฏิบัติตามมติ

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 44) ได้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมหรือการแสดงออกถึงการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันตามที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พฤติกรรมดังกล่าว ประกอบด้วย

- 1) การแสดงออกถึงการมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction)
- 2) การแสดงออกถึงการมีเป้าหมายเดียวกัน (Purpose)
- 3) การแสดงออกถึงการมีภาวะผู้นำ (Leadership)
- 4) การแสดงออกถึงการมีส่วนร่วม (Participation)
- 5) การแสดงออกถึงความรับผิดชอบร่วมกัน (Responsibility)

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 39) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม 6 ด้าน ประกอบด้วย

1. การมีปฏิสัมพันธ์
2. การสื่อสารอย่างเปิดเผย
3. การมีส่วนร่วม
4. การมีเป้าหมายเดียวกัน
5. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน
6. การยอมรับนับถือ

สิริชัย นนทะศรี (2559, หน้า 10 – 11) ได้ศึกษาการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3 โดยกล่าวว่าการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เป็นการร่วมมือร่วมใจกันทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกันอย่างมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สนับสนุนกัน ประสานความรู้กัน ความคิด และความสามารถในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยสมาชิกทุกคนมีความพึงพอใจในผลงานและเพื่อนร่วมงาน โดยการสนับสนุนของสิ่งแวดล้อม มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน ความชัดเจนของทิศทางในการทำงานที่สมาชิกที่ทีมงานทุกคนมีความเข้าใจถูกต้องตรงกันและสมาชิกที่ทีมงานได้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของงานขึ้นด้วยความเต็มใจ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้
2. ด้านการสื่อสารที่เปิดเผย เป็นการทำงานที่มีการสื่อสารที่เปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้รับข้อมูลข่าวสารอย่างชัดเจนและทั่วถึง มีการสื่อสารด้วยความจริงใจตรงไปตรงมา ทำให้ทุกคนเข้าใจข่าวสารได้ถูกต้องตรงกันตลอดจนทุกคนทราบถึงปัญหาและอุปสรรคในการทำงานของทีมและสามารถซักถาม ได้ตอบและตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย
3. ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงาน เป็นการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วม คิดวางแผน ดำเนินการตัดสินใจ แก้ปัญหา และทำงานร่วมกันมากที่สุดตามแผนงานที่กำหนดไว้ให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกทุกคนเกิดความผูกพันกับทีม
4. ด้านการยอมรับนับถือซึ่งกันและกัน เป็นการทำงานที่มีการยอมรับในความรู้ความสามารถของสมาชิกที่ทีมงานและตระหนักว่าทุกคนมีความสำคัญเท่าเทียมกัน การให้เกียรติซึ่งกันและกัน เคารพในสิทธิไม่ล่วงละเมิดก้ำกายหน้าที่ของกันและกัน
5. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์เป็นการทำงานที่มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลโดยมุ่งให้เกิดความร่วมมือร่วมใจ ด้วยความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน
6. ด้านการให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน บุคลากรในสถานศึกษามีความไว้วางใจซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในการปฏิบัติหน้าที่ที่ตนเองได้รับมอบหมาย

นั่นคือ สมาชิกจะต้องมีความเชื่อในความซื่อสัตย์และความสามารถของกันและกันด้วยความจริงใจ

7. ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจนเป็นการมอบหมายงานในหน้าที่ให้สมาชิกในทีมโดยมีการประชุมมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้สมาชิกที่ทีมงาน และเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมร่วมแสดงความคิดเห็นในการกำหนดบทบาทหน้าที่ของสมาชิกในทีม

นัฐธิดา วงษ์รอด (2560, หน้า 7 – 8) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการปฏิบัติในการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในการทำงาน บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน และลำดับขั้นตอนการดำเนินงาน ช่วยเหลือและสนับสนุนซึ่งกันและกันเพื่อให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จ มีส่วนร่วมในการตัดสินใจเมื่อต้องการการยอมรับและความเห็นพ้องต้องกันของทีม และบุคลากรในสถานศึกษามีความรู้สึกว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งของทีม

2. การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน บุคลากรในสถานศึกษากำหนดวัตถุประสงค์ในการกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างชัดเจน ช่วยกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ มีการเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวัตถุประสงค์อย่างเต็มที่เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

3. การสื่อสารอย่างเปิดเผย หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร และติดต่อสื่อสารแบบเปิดเผย และไม่ปิดบัง บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเสนอแนะหรือติดต่อข้อมูลแบบเปิดเผย ซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา เพื่อให้การดำเนินงาน ประสบความสำเร็จ เปิดโอกาสให้ทีมงานอภิปรายอย่างอิสระในการหาข้อยุติกรณีที่มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และสามารถตรวจสอบข้อสงสัยได้อย่างเปิดเผย

4. การมีมนุษยสัมพันธ์บุคลากรในสถานศึกษามีน้ำใจ เอื้อเฟื้อช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีความจริงใจและปรารถนาดีต่อกัน มีความร่วมมือกันดำเนินงานอย่างสร้างสรรค์มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกัน และร่วมกันดำเนินงานอย่างมีความสุข

5. การให้ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน บุคลากรในสถานศึกษามีความเชื่อมั่นและเชื่อศรัทธาต่อทีม ยอมรับฟังคำสั่งและจากทีมด้วยความเต็มใจให้การเคารพและยอมรับในความรู้อันดีของทีมด้วยความจริงใจ และยอมรับในความสามารถของทีม

อริศษรา อุ่มสิน (2560, หน้า 5 - 6) ได้ศึกษาการศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมเป็นการทำงานของกลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปที่มีความสัมพันธ์ค่อนข้างจะใกล้ชิด มีการติดต่อสื่อสารกันระหว่างสมาชิกร่วมดำเนินกิจกรรม สนับสนุนช่วยเหลือ ใช้ทักษะ ประสบการณ์ร่วมกันทำงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมาย ทิศทางเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ และผู้ร่วมทีมมีความพึงพอใจในการทำงานสูงสุด ซึ่งประกอบด้วย

1. การติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการที่สมาชิกในทีมงานมีการสื่อสารที่ตรงไปตรงมาและเปิดเผย มีการสื่อสารที่เข้าใจง่าย สามารถแปลความหมายและนำไปปฏิบัติได้ตรงกัน มีการรับทราบข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องอย่างทั่วถึง มีการโต้ตอบอภิปราย แสดงความคิดเห็นหรือซักถามข้อสงสัยร่วมกันได้ และมีการเปิดโอกาสให้สามารถแสดงความรู้สึก ความคิดเห็นต่อการทำงานได้ มีการวิจารณ์เป็นไปอย่างเปิดเผย ไม่มีการมุ่งโจมตีกันเป็นส่วนตัว มีการเปิดโอกาสให้ทีมงานได้รับรู้ข้อมูลข่าวสาร ตลอดจนปัญหาในการทำงานอย่างชัดเจน และทั่วถึง

2. การร่วมมือ การที่สมาชิกในทีมช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปฏิบัติงาน ร่วมมือกันจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ร่วมมือกันในการประเมินผลการปฏิบัติการ ร่วมกันแก้ปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยไม่คำนึงถึงว่าจะอยู่กลุ่มใดทั้งในและนอกเวลา ด้วยความเต็มใจอย่างพร้อมเพียง

3. การประสานงาน การที่สมาชิกในทีมมีการฟังซึ่งกันและกันในแต่ละกลุ่ม มีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและชัดเจน โดยใช้รูปแบบในการประสานงานที่เหมาะสมมีการประสานงานกันทุกครั้งในการปฏิบัติงาน และมีการรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารทุกครั้ง

4. การมีความคิดสร้างสรรค์ การที่สมาชิกร่วมมือกันทำงานด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้ประสบผลสำเร็จและเข้าร่วมศึกษาดูงานและร่วมประชุมสัมมนา เพื่อรับการถ่ายทอดความคิดใหม่ ๆ ร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ร่วมกันสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร และร่วมกันสร้างนวัตกรรม เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงาน และร่วมกันคิดค้น แก้ไขปัญหาที่ต่างไปจากรูปแบบเดิม ๆ

5. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การที่ครูผู้สอนในสถานศึกษานำความรู้จากการอบรม ศึกษาดูงานมาพัฒนาคุณภาพของงานอย่างต่อเนื่อง มีการออกแบบงานใหม่ที่สร้างสรรค์ให้มีความเหมาะสม มีการค้นพบข้อบกพร่องของการทำงาน เพื่อปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ มีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาคุณภาพงานอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา มีการปรับกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพอยู่ตลอดเวลา พัฒนางานให้ทันสมัย เพื่อลดระยะเวลาในการทำงาน และมีการเรียนรู้ข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อเป็นการพัฒนางาน

Woodcock และ Francis (1994, pp. 13 – 19) ให้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ 11 ด้าน ดังนี้

- 1) บทบาทต่าง ๆ ที่สมดุล
- 2) การมีเป้าหมายเดียวกันที่ชัดเจน
- 3) การสื่อสารอย่างเปิดเผยและการเผชิญหน้า
- 4) การสนับสนุนและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน
- 5) การมีส่วนร่วมและความขัดแย้ง
- 6) การตัดสินใจที่ถูกต้อง
- 7) ภาวะผู้นำที่เหมาะสม
- 8) การตรวจสอบผลงานและวิธีการทำงาน
- 9) การพัฒนาตนเอง
- 10) ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกลุ่ม
- 11) การติดต่อสื่อสารที่ดี

McCloskey and Maas (1998, อ้างถึงใน พรเพชร คำสวัสดิ์, 2558, หน้า 31 – 32) ได้แบ่งองค์ประกอบการทำงานเป็นทีม 5 ด้าน ประกอบด้วย การมีเป้าหมายร่วมกัน การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน การติดต่อสื่อสาร การรับผิดชอบร่วมกันและความไว้วางใจ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. การมีเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goal) สมาชิกทุกคนในทีม จะร่วมกันกำหนดเป้าหมายของทีม เพื่อดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้ การกำหนดเป้าหมายร่วมกันจะทำให้การปฏิบัติงานของสมาชิกแต่ละคนเกิดความสำเร็จ ตรงกัน

2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน (Participation) สมาชิกทุกคนในทีมมีส่วนร่วมในการพิจารณากระบวนการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงานทำให้สมาชิกรู้สึกว่าคุณค่าและเป็นส่วนหนึ่งของผลการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

3. การติดต่อสื่อสาร (Communication) สมาชิกในทีมทุกคนมีการติดต่อสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันมีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน การสื่อสารจะกระทำอย่างเปิดเผย ตรงไปตรงมา ชัดเจน เข้าใจง่าย อาจทำได้โดยการประชุม พูดคุย ปรึกษาหารือ พบกันโดยทางตรงและทางอ้อม เพื่อให้สมาชิกได้มีการสื่อความหมายรับ ข้อมูลหรือส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ซึ่งกันและกัน

4. การรับผิดชอบร่วมกัน (Sharing Success and Failure) สมาชิกทุกคนในทีมมีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีสิทธิเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น วางแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน และมีการตัดสินใจร่วมกัน สมาชิกในทีมจะต้องรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานไม่ว่างานนั้นจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

5. ความไว้วางใจ (Trust) สมาชิกทุกคนในทีมมีความเชื่อใจและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคคล เคารพนับถือซึ่งกันและกัน ยอมรับในความสามารถของกันและกันและแบ่งงานกันทำตามความรู้ความสามารถผู้วิจัย ได้สังเคราะห์เอกสารและงานวิชาการ เกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม ดังตาราง 2

ตาราง 2 องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีม	สุทธิรัตน์ นาคราช (2558)	ปราณี ธรรมนิยม (2558)	ไพวัล ไชยทองคำ (2558)	พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558)	ลำเทียน เผาอาจ (2559)	สิริชัย นนทะศรี (2559)	นัฐธิดา วงษ์รชต (2560)	ฉวีศรภา อุมสิน (2560)	Woodcock and Francis (1994)	McCloskey and Maas (1998)	คามณี	ร้อยละ
1. ด้านเป้าหมายของทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	90
2. ด้านการติดต่อสื่อสาร	✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓	7	70
3. ด้านการมีส่วนร่วม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
4. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	✓	✓	✓		✓	✓	✓				6	60
5. ด้านการยอมรับนับถือ	✓	✓	✓		✓	✓				✓	5	50
6. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
7. ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		7	70

ตาราง 2 (ต่อ)

	สุทธิรัตน์ นาคธราช (2558)	ปราณี ธรรมนิยม (2558)	ไพวัล ไชยทองศรี (2558)	พรเพชร คำสวัสดิ์ (2558)	ลำเทียน เผ่าอาจ (2559)	สิริชัย นนทะศรี (2559)	นัฐธิดา วงษ์รอด (2560)	อิริศษรา อุ่มสิน (2560)	Woodcock and Francis (1994)	McCloskey and Maas (1998)	ความถี่	ร้อยละ
8. ด้านการประสานงาน						✓		✓	✓		3	30
9. ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์								✓			1	10
10. ด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง								✓	✓		2	20



จากตาราง 2 จากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงาน วิจัยที่เกี่ยวข้องของ นักวิชาการหลาย ๆ ท่าน ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมไว้อย่างหลากหลาย แต่การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาการทำงานเป็นทีม โดยใช้เกณฑ์ความถี่ของแนวคิดนักวิชาการและ นักวิจัยตั้งแต่ร้อยละ 60 ขึ้นไป ได้ปัจจัยที่มีผลต่อการทำงานเป็นทีมที่จะใช้เป็นกรอบ แนวคิดเพื่อการวิจัย จำนวน 6 ด้าน ได้แก่

- |  |                      |
|--|----------------------|
| 1. ด้านการมีส่วนร่วม                       | คิดเป็นร้อยละ 100.00 |
| 2. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน            | คิดเป็นร้อยละ 100.00 |
| 3. ด้านเป้าหมายของทีม                      | คิดเป็นร้อยละ 90.00  |
| 4. ด้านการติดต่อสื่อสาร                    | คิดเป็นร้อยละ 70.00  |
| 5. ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน |                      |

คิดเป็นร้อยละ 70.00

- |                           |                     |
|---------------------------|---------------------|
| 6. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ | คิดเป็นร้อยละ 60.00 |
|---------------------------|---------------------|

สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีม ประกอบด้วย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านเป้าหมายของทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

จากการสังเคราะห์การทำงานเป็นทีม สรุปเป็นการทำงานเป็นทีมได้ 6 ด้าน คือ 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ด้านเป้าหมายของทีม 4) ด้านการติดต่อสื่อสาร 5) ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน และ 6) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

### 3.1 ด้านการมีส่วนร่วม

#### 3.1.1 ความหมายของด้านการมีส่วนร่วม

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

อรุวรรณิ ไชยปัญญา (2556, หน้า 27 – 35) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน โดยมีส่วนร่วมในการคิดวิเคราะห์จัดลำดับความสำคัญของปัญหา กำหนดแผนงานและโครงการโดยตัดสินใจล่วงหน้าในการกำหนดทางเลือกของการดำเนินงานในอนาคตด้วยการใช้เหตุผลการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ โดยการมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลร่วมคิด ค้นหาและตัดสินใจ หรือการกำหนดรายละเอียดของสิ่งที่จะดำเนินการ การมีส่วนร่วม

ร่วมในการปฏิบัติ โดยการมีส่วนร่วมเขามาร่วมดำเนินโครงการ ลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ร่วมในการบริหารงานหรือการประสานงาน การมีส่วนร่วมในการประเมินผล โดยการมีส่วนร่วมในการตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการดำเนินกิจกรรมที่ได้ดำเนินการหรือปฏิบัติไปแล้ว และใช้หลักเกณฑ์เปรียบเทียบกับมาตรฐานที่หน่วยงานกำหนดไว้เป็น เครื่องมือชี้วัดที่ครอบคลุมทั้งด้านคุณภาพ ปริมาณและประสิทธิภาพในระยะเวลาที่กำหนดไว้ การมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ โดยการได้รับผลประโยชน์จากการเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน โดยการจัดแบ่ง กระจาย และรับผลประโยชน์ตอบแทน รวมทั้งแลกเปลี่ยนตอบแทนซึ่งกันและกัน

ประนอม จันทิมา (2557, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กิจกรรมที่ผู้บริหาร บุคลากรในองค์กรและสมาชิกของชุมชนร่วมกันคิด ร่วมมือกันทำและร่วมกันประเมินผลเพื่อให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนไม่ว่าจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 35) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแสดงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ตั้งแต่การวางแผน การดำเนินการ การตรวจสอบ การประเมิน และปรับปรุงแก้ไข

ศศิธร สิทธิพรหม (2559, หน้า 242) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการของความร่วมมือที่จะนำความสามารถที่มีอยู่ของบุคคลหรือกลุ่มคนเข้าไปเกี่ยวข้องมาใช้ โดยการร่วมกันคิดร่วมกันทำและร่วมกันประเมินผลในกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่ง ซึ่งเป็นกระทำการร่วมกันด้วยความสมัครใจ หรือตามบทบาทหน้าที่ โดยการใช้ความรู้ความสามารถและทรัพยากรร่วมกันในการพัฒนาเพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์และรับผลประโยชน์ร่วมกัน

เพ็ญประภา สมพงษ์ (2563, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรกับองค์กรหรือสถานศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรหรือกลุ่มบุคคลได้เข้ามามีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ร่วมแก้ปัญหา ร่วมกำหนดวิธีการทำงาน เป็นการระดมความคิดเห็นความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กรเป็นการกระจายอำนาจเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

สรุปได้ว่า การมีส่วนร่วม หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผน การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติการมีส่วนร่วมในการประเมินผล และการมีส่วนร่วมในผลประโยชน์ร่วมกัน

### 3.1.2 ความสำคัญของการมีส่วนร่วม

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการมีส่วนร่วม ไวดังนี้

พัชรา เชื้อประติษฐ (2556, หน้า 12) กล่าวว่า ความสำคัญของการมีส่วนร่วม คือ การระดมสรรพกำลังที่มีอยู่มาใช้ให้เกิดประโยชน์ โดยเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในภารกิจต่าง ๆ ขององค์การ ตอบสนองความต้องการในสังคม ความรักใคร่ และความเป็นเจ้าของ ทำให้งานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ลดความขัดแย้งในการทำงานที่สำคัญ ทำให้งานสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

วรพรรณ เพ็ชรคง (2556, หน้า 15) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญ คือเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบกับสิ่งที่เป็นผลกระทบของตนเองหรือโรงเรียนแล้วทำให้เกิดความรู้สึกเกี่ยวข้องของผู้พันกับงานหรือองค์การนั้น ๆ

วิลาวรรณ ปะวงค์ (2558, หน้า 27 – 28) กล่าวว่า การมีส่วนร่วมมีความจำเป็นสำหรับการศึกษาในปัจจุบัน นอกจากจะสอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แล้ว การมีส่วนร่วมยังเปิดโอกาสให้บุคคลที่เกี่ยวข้องในกิจกรรมเข้ามามีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมนั้น ๆ ในเรื่องต่าง ๆ เช่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจ และยังเป็น การสนองความต้องการของบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานหรือทำกิจกรรมร่วมกัน เพราะการมีส่วนร่วมจะเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งประชาธิปไตยและถือว่าเป็นบรรยากาศที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ปานดวงใจ แสนเกต (2559, หน้า 41) การมีส่วนร่วม คือ การเชื่อมโยงระหว่างบุคลากรกับองค์กรหรือสถานศึกษา เป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ภารกิจงาน เป็นการระดมความคิดความร่วมมือจากบุคลากรภายในองค์กร เป็นการกระจายอำนาจ เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ก่อให้เกิดผลดีต่อการขับเคลื่อนองค์กร

กล่าวโดยสรุป การมีส่วนร่วมมีความสำคัญคือ เปิดโอกาสให้ ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการทำงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมใน ลักษณะของการร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติ ร่วมรับผิดชอบ ทำให้งานมีประสิทธิภาพ สูงขึ้น ลดความขัดแย้งในการทำงานที่สำคัญทำให้งานสำเร็จได้ในเวลาอันรวดเร็ว

### 3.2 ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

#### 3.2.1 ความหมายของด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับด้านการ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ไว้ดังนี้

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 61 – 67) ได้ให้ความหมาย ของการไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจ หรือความมั่นใจในความซื่อสัตย์ ความมั่นคง ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะกระทำตามคำพูด โดยไม่ต้องมีการควบคุมตรวจสอบ ซึ่งประกอบด้วย 1) ความซื่อสัตย์ เป็นการแสดงออก ซึ่งความจริงใจยึดมั่น คุณธรรม ไว้วางใจในผู้นำและยึดความถูกต้อง 2) ความรู้ ความสามารถเป็นความรู้ทักษะ ความเชี่ยวชาญของบุคคลที่มีต่องานที่ปฏิบัติอยู่เพื่อ นำมาใช้ในการตัดสินใจและปฏิบัติหน้าที่ของตน 3) การเปิดเผยความจริงใจเป็นการแสดง ความเต็มใจที่จะแบ่งปันความคิดและข้อมูลที่ตนเองมีอยู่โดยไม่ปิดบังพูดแต่ความเป็นจริง ของปัญหาและความสำเร็จ และ 4) ความเมตตากรุณาเป็นความเอาใจใส่ ช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน รวมถึงเรื่องการแสดงออกซึ่งความเห็นอกเห็นใจต่อเพื่อนร่วมงานโดยไม่หวังสิ่ง ตอบแทน

ณัฐพัชร์ แป้นดวง (2557, หน้า 50) ให้ความหมายของความ ไว้วางใจหมายถึง ความเชื่อหรือความคาดหวังในทางบวกบุคคลหนึ่งที่มีต่ออีกบุคคลหนึ่ง ในทางบวกไม่ว่าจะเป็นคำพูด การกระทำ การตัดสินใจ รวมถึงความสามารถของบุคคลนั้น ด้วย และพร้อมที่จะรับความเสี่ยงต่อความคาดหวังบางประการเพื่อให้ได้มากับสิ่งที่จะ ได้รับ

ไพลิน ทิพย์กรรณ (2558, หน้า 27) ได้ให้ความหมายของการ ไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ระดับของความคาดหวัง การรับรู้ของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่มี ต่อการแสดงออกของผู้บริหารว่าเป็นผู้มีความสามารถ น่าเชื่อถือ เปิดเผย จริงใจ โดยผ่าน การแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ

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

กมลชนก ศรีวรรณ (2561, หน้า 27) จากความหมายของการไว้วางใจกัน หมายถึง ความเชื่อมั่น ความน่าเชื่อถือ รวมถึงความมั่นใจในความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้บริหาร โดยผ่านการแสดงออกทางวาจาหรือการกระทำ

จากความหมายของการไว้วางใจกันสรุปได้ว่า การไว้วางใจซึ่งกันและกัน หมายถึง ความรู้สึกเชื่อใจหรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตากรุณา ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้

### 3.2.2. ความสำคัญของความไว้วางใจ

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของความไว้วางใจ ไว้ดังนี้

ประจักษ์ เข้มไคร (2559, หน้า 29) กล่าวว่า โรงเรียนเป็นองค์การวิชาชีพที่ผู้บริหารเป็นหัวหน้าสถานศึกษา และครูเป็นหัวใจในการปฏิบัติงานของโรงเรียน ถือเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและรักษาความไว้วางใจให้เกิดขึ้นอย่างสูงโดยเฉพาะความไว้วางใจของครูที่มีต่อผู้บริหาร ซึ่งเป็นวัฒนธรรมที่สนับสนุนความสัมพันธ์อันดีของบุคลากรในโรงเรียนที่จะทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ

Bijisma & Koopman (2003, p. 21) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งทำให้องค์การดำรงอยู่และประสบความสำเร็จ เนื่องจากการทำงานร่วมกันต้องพึ่งพาอาศัยกันแนวโน้มในปัจจุบันมีความหลากหลายขององค์ประกอบในการทำงานมากขึ้น ความไว้วางใจกันระหว่างสมาชิกในองค์การ มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ความไว้วางใจเป็นความสำเร็จที่มาจากความร่วมมือเป็นพื้นฐาน

Robbins (2005, p. 98) กล่าวถึง ความสำคัญของความไว้วางใจกับข้อสัญญาทางใจในรูปแบบใหม่ เป็นข้อตกลงที่ไม่ได้มีการเขียนถึงสิ่งที่ผู้บริหารหรือองค์การไม่ได้มีการคาดหวังจากพนักงานและสิ่งที่พนักงานคาดหวังจากผู้บริหารหรือองค์การในแง่คิดของพนักงานข้อสัญญาทางจิตวิทยา คือการรับรู้ของพนักงานที่คิดว่าพวกเขาจะได้รับสิทธิซึ่งเป็นผลมาจากข้อสัญญาที่องค์การให้ไว้กับเขา ดังนั้นหากความไว้วางใจอยู่ในระดับต่ำ พนักงานมีแนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงการเผชิญความเสี่ยงมีการเรียกร้องมากขึ้น ลักษณะสังคมแบบนี้บุคคลในองค์การจะต้องเร่งสร้างและรักษาความสัมพันธ์กันไว้

จะทำให้โอกาสที่จะไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาน้อยลง เนื่องจากการไม่ปฏิบัติตามข้อสัญญาทำให้เกิดผลในทางลบ เช่น มีความตั้งใจน้อยลงในการที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย หากความไว้วางใจอยู่ในระดับสูงจะทำให้มีการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การ

สรุปได้ว่า ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์การเพื่อประสิทธิผลขององค์การหากปราศจากความไว้วางใจ องค์การนั้นก็ปราศจากความเป็นหนึ่งเดียว และความสามัคคี และความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์การนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ

### 3.2.3 แนวคิดเกี่ยวกับด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

มีนักการศึกษาและนักวิชาการหลายท่านได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการไว้วางใจกันแตกต่างกัน ดังนี้

Hunsaker and Alesandra (1991 อ้างถึงใน ชิตพล สุวรรณผา, 2556, หน้า 20) ได้กล่าวถึงการสร้างความไว้วางใจในองค์การเพื่อสัมพันธภาพที่ดีไว้ ดังนี้

1. ต้องมีการเปิดเผย และความซื่อสัตย์ต่อกันระหว่างผู้บริหารและบุคลากร
2. บุคลากรปฏิบัติงานตามคำสั่งด้วยความรู้สึกที่ว่าผู้บริหารเข้าใจในตัวบุคลากรและเข้าใจปัญหา
3. บุคลากรแสวงหาสิทธิที่จะเข้าใจตนเองและไม่ต้องการการควบคุมหรือถูกจัดการซึ่งจูงใจให้ตัดสินใจ
4. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง โดยเตรียมการให้ความช่วยเหลือ ชี้แนะ และให้คำปรึกษาแก่บุคลากร

Shaw (1997, หน้า 23) สรุปไว้ว่าความไว้วางใจในองค์การจะเกิดขึ้นได้บุคลากรจะต้องมีความเชื่อมั่นต่อองค์การ 3 ประการ ดังนี้

1. ความเชื่อมั่นในการบรรลุผลสำเร็จขององค์การ หมายถึง ความเชื่อว่าบุคคลมีความเต็มใจ และสามารถปฏิบัติภาระหน้าที่ และข้อผูกพันขององค์การให้สำเร็จได้
2. ความเชื่อมั่นในความคงเส้นคงวาระหว่างคำพูดและการกระทำ หมายถึง ความปรารถนาที่จะให้องค์การพัฒนาค่านิยมและการปฏิบัติ และปรารถนาที่จะให้องค์การและผู้นำขององค์การมีวิธีการและเหตุผลสอดคล้องตามค่านิยมและการปฏิบัติงาน

3. ความเชื่อมั่นในความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน  
หมายถึง ความปรารถนาอย่างจริงใจขององค์การและผู้นำขององค์การที่จะส่งเสริมความ  
ผาสุก และความสำเร็จของบุคลากรทุกระดับ

Davis (2000, p. 171) กล่าวถึงพื้นฐานการสร้างควมไว้วางใจไว้

1. มีการเปิดอภิปรายถึงความต้องการขององค์การ ที่ทีมงาน  
และกลุ่มบุคคลเพื่อที่จะหาข้อตกลงร่วมกัน
2. ใ้บุคคลอื่นรู้ถึงความตั้งใจในการทำงานและส่งเสริมการ  
ประเมินความสามารถของบุคลากรอย่างเหมาะสม
3. ให้ความสนใจ ห่วงใยในความตั้งใจ และความสามารถใน  
การปฏิบัติงานของบุคคลอื่น
4. ใช้เวลาว่างในการสร้างความพึงพอใจร่วมกันซึ่งจะนำไปสู่  
ความคาดหวังและความมุ่งมั่นที่แท้จริง
5. การตรวจสอบความพึงพอใจและไม่พึงพอใจของบุคลากร  
ระหว่างช่วงเวลาที่ว่างและโครงการสำเร็จ จะทำให้บุคลากรเกิดการยอมรับและเกิด  
ความรู้สึกที่ดี

จากแนวคิดเกี่ยวกับการไว้วางใจกัน สรุปได้ว่า ในโรงเรียน  
หรือสถานศึกษาควรมีการไว้วางใจกัน ที่แสดงออกโดยครูจะต้องได้รับการมอบหมายงานที่  
สำคัญจากผู้บริหารอยู่เสมอ มีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ วางแผนการ  
ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเอง ได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงาน  
ความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องจนงานเสร็จสิ้น ผู้บริหารให้โอกาสครู  
เปิดเผยข้อมูลในการพัฒนาการศึกษาอย่างตรงไปตรงมา เปิดโอกาสให้ครูได้แสดง  
ความคิดเห็นและแสงความสามารถในการปฏิบัติงาน และผู้บริหารขอคำปรึกษาหารือ  
จากครูบ่อย ๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป

### 3.3 ด้านเป้าหมายของทีม

#### 3.3.1 ความหมายด้านเป้าหมายของทีม

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการทำงานเป็นทีม  
ด้านเป้าหมายของทีมไว้ดังนี้

จินดาพร นพนิยม (2555, หน้า 29) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายของทีม หมายถึง ทิศทางที่สมาชิกทุกคนร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อให้เกิดความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการทำงานที่ตรงกันและแจ่มชัด

อรวรรณี ไชยปัญญา (2556, หน้า 37 – 43) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายของทีม หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยองค์กรหรือบุคคล เป็นผู้กำหนดวัตถุประสงค์จุดมุ่งหมายและแนวทางในการทำงาน เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการปฏิบัติที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ ซึ่งองค์ประกอบของการมีเป้าหมายเดียวกัน คือ ด้านความท้าทายของเป้าหมาย โดยเป้าหมายมีความยากหรือความท้าทายที่จะทำให้บุคคลเกิดความรู้สึกกระตือรือร้น หรือแรงจูงใจที่จะปฏิบัติงานมีความต้องการที่จะเอาชนะงานหรือความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ด้านความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย โดยเป้าหมายมีความชัดเจนและมีการกำหนดทิศทางในการปฏิบัติงานที่ต้องทำ ทำให้บุคคลรู้งานที่ต้องทำหรือรับผิดชอบนั้น มีรายละเอียดที่ต้องปฏิบัติอย่างไร ด้านการมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย โดยการที่บุคคลมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และวางแผนในการปฏิบัติงานที่องค์การต้องการและเป้าหมายนั้นต้องเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การ ด้านการยอมรับในเป้าหมายร่วมกัน โดยการแสดงออกของบุคคลถึงการพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรู้เรียนรู้หรือได้รับคำแนะนำและยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน

พรรณภา ส่งแสงแก้ว (2556, หน้า 24) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายของทีม หมายถึง การที่บุคคลได้มีการตั้งเป้าหมายในชีวิตไว้อย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งมีผลทำให้บุคคลมีความพยายามที่จะกระทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้ แต่ในบางครั้งแม้ว่าบุคคลจะมีการตั้งเป้าหมายไว้ก็ตาม แต่บุคคลนั้นก็ไม่สามารถจะกระทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้ก็ได้

ไพวัล ไชยทองศรี (2558, หน้า 108) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายของทีม หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงการทำงานที่มีความท้าทายโดยการแสดงออกของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึงความต้องการที่จะเอาชนะงานหรือความรับผิดชอบที่ตนได้รับมอบหมายให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี เพื่อเป็นการพิสูจน์ความรู้ความสามารถของตนเองในการแก้ปัญหา โดยใช้ทักษะหลายอย่างในงานเดียวกัน ส่งเสริมการหาความคิดใหม่ ๆ มีความยากพอประมาณ และพัฒนาความรู้ความสามารถ



ซึ่งกันและกัน มีการยอมรับของสมาชิก โดยการแสดงออกของครูในสถานศึกษาชั้นพื้นฐานที่แสดงออกถึง การพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบแล้วตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ได้จากการรับรู้เรียนรู้หรือได้รับคำแนะนำ บอกข้อดีข้อเสียและยอมรับในสิ่งนั้น ๆ ร่วมกัน โดยสมาชิกเห็นด้วยหรือลงความเห็นว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องและเหมาะสมแล้ว

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

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้นต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในทีมงาน

### 3.3.2 ความสำคัญของการมีเป้าหมายเดียวกัน

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการมีเป้าหมายเดียวกัน ไวดังนี้  
 ขวัญธิดา ไยปางแกว (2555, หน้า 15) กล่าวว่า 1) ช่วยกำหนดทิศทางของการดำเนินชีวิตและทำงานเหมือนเข็มทิศการเดินเรือ 2) ช่วยเพิ่มความหมายของการดำรงชีวิตและการทำงานทำให้บุคคลรู้ตัวตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไร เพื่อให้เกิดผลอะไร 3) ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติหน้าที่หรือกิจกรรมต่าง ๆ 4) ช่วยเพิ่มความพยายามในการปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ที่เป็นวิถีทางนำไปสู่เป้าหมาย 5) ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตและประสิทธิภาพการทำงาน

Locke and Latham (1990, p. 68) กล่าวว่า การตั้งเป้าหมายในการกระทำพฤติกรรมจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจภายในของบุคคลแต่ละคน ทำให้เกิดความภาคภูมิใจในตนเองที่ทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม และส่งผลต่อการทำงานของคน ประกอบด้วย 4 ลักษณะ ดังนี้ 1) การตั้งเป้าหมายและการกำหนดทิศทางทำให้บุคคลหรือนักเรียนสามารถกำหนดทิศทางการกระทำให้สอดคล้องกับเป้าหมาย 2) ความพยายามจะเกิดขึ้นเมื่อบุคคลตั้งเป้าหมายหรือกำหนดทิศทาง และจะเพิ่มขึ้นตามลำดับหากบุคคลมีความต้องการอย่างมากที่จะบรรลุเป้าหมาย 3) ความคงทนหมายถึง ระดับความต้องการที่จะบรรลุเป้าหมาย ความพยายามของบุคคลที่เพิ่มมากขึ้นเมื่อเวลาผ่านไป 4) การพัฒนากลยุทธ์ หมายถึง การวางแผน และการจัดระบบการทำงาน

ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญที่บุคคลพัฒนาด้านทักษะหรือการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์  
ภายหลังจากที่บุคคลตั้งเป้าหมายแล้ว

สรุปได้ว่า การมีเป้าหมายเดียวกันเป็นสิ่งที่ช่วยกำหนดทิศทางใน  
การดำเนินชีวิตและการปฏิบัติงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

### 3.4 ด้านการติดต่อสื่อสาร

#### 3.4.1 ความหมายของการติดต่อสื่อสาร

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการทำงานเป็นทีมด้านการ  
ติดต่อสื่อสาร ไว้ดังนี้

ภาณุพงศ์ ชินสุภลักษณ์ (2556, หน้า 9) ได้ให้ความหมายของ  
การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร และเรื่องราวต่าง ๆ  
จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง ในสภาพแวดล้อมหนึ่ง ๆ จนเกิด  
การเรียนรู้ความหมายในสิ่งที่ถ่ายทอดร่วมกันและตอบสนองต่อกันได้ตรงตามเจตนา  
ของทั้งสองฝ่าย ซึ่งอาจจะมีลักษณะเป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารองค์กร

อรุวรรณ ไชยปัญญา (2556, หน้า 45 - 46) ได้ให้ความหมายของ  
การติดต่อสื่อสาร หมายถึง การสื่อสาร มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ช่วยให้เกิด  
ความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยให้การ  
วินิจฉัยสั่งการรวดเร็วและถูกต้อง ทำให้การควบคุมและประสานงานดีขึ้นเกิดความสามัคคี  
ในหน่วยงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน  
มีองค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) ผู้ส่งสาร ผู้เริ่มทำการติดต่อสื่อสารหรือผู้ที่เลือกสรร  
ข่าวสาร โดยเป็นผู้กำหนดสาระ ความรู้ความคิดเห็นที่จะส่งเป็นคำพูด สัญลักษณ์ ภาษา  
กิริยาท่าทาง ไปยังผู้รับสาร 2) ข่าวสาร เรื่องราว ความรู้ความคิดเครื่องหมาย หรือ  
สัญลักษณ์รูปแบบต่าง ๆ ที่ใช้ส่งและรับในกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งประสงค์จะให้ไปถึง  
ผู้รับ 3) ช่องทางการสื่อสาร สื่อกลางที่ให้นำข่าวสารจากผู้ส่งสารหรือแหล่งข่าวไปยังผู้รับ  
สาร เช่น ท่าทาง ภาษาพูด ภาษาเขียน 4) ผู้รับสาร ผู้ที่ได้รับข่าวสารจากผู้ส่งข่าวสาร  
โดยทำความเข้าใจเนื้อหาที่ผู้ส่งข่าวสารส่งมาและแสดงปฏิกิริยาตอบสนองต่อเรื่องนั้น  
กลับไปให้ผู้ส่งข่าวสารรับรู้ถึงความสำเร็จในการถ่ายทอดข่าวสาร 5) ปฏิกิริยาตอบกลับ  
ของผู้รับสาร การแสดงปฏิกิริยาตอบสนองของผู้รับสารหลังจากได้รับสารมาว่ามีความ  
เข้าใจต่อสิ่งที่รับมาหรือไม่ ซึ่งปฏิกิริยาตอบกลับนี้อาจจะแสดงออกทางสีหน้า  
การตั้งคำถาม การพูดโต้ตอบหรือแสดงความคิดเห็นก็ได้

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

อมรรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 49) ได้ให้ความหมายของการติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดหรือแลกเปลี่ยนความคิด ขอเท็จจริงระหว่างบุคคลหรือ กลุ่มบุคคลจากผู้ส่งสารผ่านสื่อต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นคำพูด การเขียน การแสดง ทำทางไปยังผู้รับสารอย่างมีวัตถุประสงค์

สรุปได้ว่า การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิกิริยาตอบกลับของผู้รับสาร

#### 3.4.2 ความสำคัญของการติดต่อสื่อสาร

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการสื่อสาร ไว้ดังนี้

ณัฐวดี โกวิททางกูร (2555, หน้า 15) กล่าวว่า การติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลจะช่วยให้การสั่งการเป็นไปได้อย่างรวดเร็วเกิดการประสานงานที่ดีขึ้น ควบคุมและรักษาเอกภาพในการบริหารได้เป็นอย่างดี อีกทั้งยังช่วยลดต้นทุนในการติดต่อสื่อสารอีกด้วย

ปราณี สุรสิทธิ์ (2557, หน้า 13) การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารงานที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ยุคของสังคมข่าวสารไร้พรมแดน มนุษย์สามารถสื่อสารกันได้แม้อยู่ห่างไกลกันคนละซีกโลกด้วยการสื่อสารที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ข่าวสาร เร็งราว และความเคลื่อนไหวของสถานการณ์ในองค์กร ชุมชน สังคมทุกมุมโลกจึงส่งผ่านถึงกันได้ และด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัยทำให้ข่าวสารถึงมือผู้บริโภคอาจขาดการกั้นกรองเลือกสรร ข่าวสารอื่นที่ได้รับจากสื่อต่าง ๆ ผ่านมาทางเว็บไซต์ (Website) ต่าง ๆ

วรวิภา โพธิ์ม่วง (2557, หน้า 9) กล่าวว่า การสื่อสารเป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานในองค์การ ในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการทำงาน การดำเนินกิจกรรมทุกชนิดขององค์การต้องอาศัยการสื่อสารเป็นสื่อกลางเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

รุ่งรัตน์ ชัยสำเร็จ (2558, หน้า 5) การสื่อสารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร หรือหากจะกล่าวว่าการสื่อสารเป็นสายใยชีวิตขององค์กร เนื่องจากองค์กรแต่ละแห่งประกอบขึ้นด้วยบุคคลจำนวนหนึ่งซึ่งมารวมตัวกันอย่างมีระบบ ภายใต้โครงสร้างที่กำหนดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เฉพาะขององค์กรเป็นสิ่งที่ชี้นำเพื่อที่จะเชื่อมโยงองค์ประกอบแต่ละส่วนขององค์กรเข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถขับเคลื่อนการดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายได้นั้น จึงจำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเป็นกลไกสำคัญ ช่วยผลักดันภารกิจพื้นฐานขององค์กรให้สามารถดำเนินไปได้ด้วยดีตั้งแต่การวางแผน การจัดวางระบบการทำงาน การประสานงาน การควบคุม การจัดทำงบประมาณ การวางกำลังคน และการติดตามประเมินการดำเนินงานภายในองค์กรเป็นพื้นฐานในการทำความเข้าใจพฤติกรรมต่าง ๆ ที่บุคลากรแสดงออกภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความขัดแย้ง ความร่วมมือ การตัดสินใจ การใช้อำนาจและอิทธิพล การต่อต้าน การสร้างสรรค์นวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง จริยธรรมในการทำงานร่วมกัน การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการธำรงรักษาซึ่งวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นพื้นฐานการขับเคลื่อนทุกส่วนงานขององค์กรซึ่งหากปราศจากการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพขององค์กรแล้วก็ไม่สามารถนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ ช่วยจัดข้อมูลข่าวสารที่สร้างความสับสนและตัดต้นตอของข่าวลือที่บั่นทอนเสถียรภาพขององค์กรได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารผ่านการประชุมต่าง ๆ จัดเป็นกุญแจสำคัญของสัมฤทธิ์ผลในการดำเนินงานขององค์กร

พรทิพย์ เฟื่องกลัด (2560, หน้า 21) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารไว้ว่า การติดต่อสื่อสารสำคัญต่อองค์กรในทุกระดับ ทำให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทั้งระหว่างบุคคลต่อบุคคลและระหว่างบุคคลต่อองค์กร ก่อให้เกิดความรู้สึที่ดีต่อกัน มีความจงรักภักดีต่อองค์กรและสามารถใช้การติดต่อสื่อสารเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะทำให้อัตถุประสงค์ขององค์การบรรลุผลสำเร็จ

อมรัตน์ สิงห์โต (2560, หน้า 50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารไว้ว่า มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงาน ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ช่วยให้การวินิจฉัยสั่งการรวดเร็วและ

ถูกต้อง ทำให้การควบคุมและประสานงานดีขึ้น เกิดความสามัคคีในหน่วยงาน เป็นการสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในหน่วยงาน

กล่าวโดยสรุป การติดต่อสื่อสาร มีความสำคัญยิ่งในการบริหารงาน เป็นตัวเชื่อมกิจกรรมต่าง ๆ ระหว่างหน่วยงานในองค์การ ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงาน เกิดการประสานงานที่ดีขึ้น การวินิจฉัยสั่งการรวดเร็ว และถูกต้อง และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของบุคคลต่าง ๆ ภายในองค์การให้เข้าใจเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

#### 3.4.2 แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสาร

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารในทัศนะที่แตกต่างกัน ดังนี้

อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555, หน้า 170) ได้กล่าวถึงทิศทางการติดต่อสื่อสารในองค์การไว้ 3 แบบ ดังนี้

1. ระดับบนลงล่าง เป็นการไหลของข่าวสารจากผู้บังคับบัญชาลงไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายงานบังคับบัญชาในองค์การ ซึ่งจะอยู่ในรูปแบบของการชี้แจงนโยบายหรือระเบียบข้อบังคับขององค์การ และการสั่งตามสายงานบังคับบัญชาจากหัวหน้าไปสู่ลูกน้อง

2. ระดับล่างขึ้นบน แบบสื่อสารจากพนักงานไปสู่ผู้บังคับบัญชา การที่พนักงานเสนอแนะหรือความคิดเห็นในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง

3. ระดับการสื่อสารในแนวนอน เป็นการสื่อสารในระดับตำแหน่งเดียวกัน หรือตามลำดับหน้าที่การงาน ซึ่งมักเป็นการขอความร่วมมือ ขอความช่วยเหลือในการแก้ไขอุปสรรคที่พบเจอ และแลกเปลี่ยนข้อมูล

Cutlip & Center (1978, pp. 209 – 210) การสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วยทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษา 7 ด้าน ดังนี้

1. ด้านความน่าเชื่อถือ (credibility) การสื่อสารจะต้องเริ่มด้วยบรรยากาศแห่งความน่าเชื่อถือซึ่งบรรยากาศแห่งความน่าเชื่อถือ เป็นสิ่งที่สถาบันหรือองค์กรต้องสร้างขึ้นเอง ซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงความมุ่งมั่นปรารถนาที่มีต่อผู้รับด้วยความจริงใจ โดยผู้รับสารต้องมีความมั่นใจในตัวผู้ส่งสารและมีความเชื่อถือในแหล่งข่าวที่สามารถส่งข่าวสาร ผลแห่งความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารนี้ย่อมจะมีไปถึงเนื้อหา สารระเรื่อเรื่องราว และข่าวสารด้วยปัจจัยสำคัญของความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร ประกอบด้วย

คุณสมบัติ 3 ประการประกอบด้วยความเป็นผู้เชี่ยวชาญ ความน่าไว้วางใจ และความน่าดึงดูดใจ

## 2. ด้านความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม (context)

การวางแผนในการติดต่อสื่อสาร จะต้องสอดคล้องกับข้อเท็จจริงตามสภาพแวดล้อม เครื่องมือการสื่อสารเป็นเพียงสิ่งที่ทำให้การสื่อความหมายเป็นไปอย่างสะดวกสบายในยุคปัจจุบัน แต่ความเหมาะสมกับบริบท แต่ความเหมาะสมกับบริบท ทำให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานและรายงานผลย้อนกลับ การสื่อสารจะต้องเหมาะสมกลมกลืนกับความจริงของสภาพแวดล้อม โดยอาจมีการนำเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ เข้ามาใช้สนับสนุนหรือเสริมคำพูด สาร และการกระทำต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้การติดต่อสื่อสารยังต้องมีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในสังคมและวัฒนธรรมด้วย

## 3. ด้านเนื้อหาสาระ (Content) การสื่อสารข่าวสารมี

ความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้รับสาร เพราะข่าวสารจะต้องถ่ายทอดข้อเท็จจริงไปยังผู้รับ โดยปกติคนเรามักเลือกรับฟังข่าวสารหรือข้อความที่หวังว่าจะได้รับการตอบแทนที่สมความตั้งใจ นั่นคือเนื้อหาสาระของข่าวสารต้องส่งผลต่อผู้รับด้วยการสื่อสารนั้น เนื้อหาสาระของข่าวสารต้องมีความหมายเป็นที่น่าสนใจต่อผู้รับสารเสมอและต้องสอดคล้องไม่ขัดแย้งต่อวัฒนธรรมและค่านิยมในสังคมของผู้รับสาร เพราะหากข่าวสารใดขัดแย้งต่อค่านิยมและความเชื่อในสังคมนั้น ผู้รับสารย่อมปฏิเสธการรับข่าวสารและต่อต้าน ไม่ปฏิบัติตามได้ ในทางตรงข้าม ผู้รับสารจะเลือกรับข่าวสารที่คาดว่าจะเป็นประโยชน์ต่อตนเอง เมื่อข่าวสารแสดงถึงการได้สิทธิประโยชน์ และให้ผลตอบแทนที่น่าพอใจ ผู้รับสารย่อมสนใจและเลือกที่จะเปิดรับ ตลอดจนปฏิบัติตามเนื้อหาในข่าวสารนั้น

## 4. ด้านความสม่ำเสมอต่อเนื่องกัน (Continuity and

consistency) มนุษย์มีการติดต่อสื่อสารกัน เป็นกระบวนการที่ไม่มีวันสิ้นสุด และต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง ทำบ่อย ๆ ซ้ำ ๆ เพื่อให้เกิดความซึมซาบเป็นการเตือนความจำ และข่าวสารต้องมีความคงเส้นคงวาด้วยการติดต่อสื่อสารเป็นกระบวนการที่ไม่มีที่สิ้นสุด ดังนั้นการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีการย้ำเตือนเสมอเพื่อให้สารนั้นเข้าถึงในจิตใจของผู้รับสารให้มองเห็นว่า การส่งสารซ้ำหลายครั้งจะทำให้สารนั้นถูกยอมรับโดยผู้รับสารมากขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้รับสารจำเนื้อหาสารได้ดีขึ้นและสาร นั้นจะมีประสิทธิภาพในการจูงใจเพิ่มขึ้นอีกด้วย

5. ด้านช่องทางการติดต่อสื่อสาร (channels) การกำหนดช่องทางของข่าวสารในการสื่อสารต้องคำนึงถึงการทำให้ผู้รับข่าวสารเกิดความมั่นใจ นอกจากนี้ช่องทางของสารที่แตกต่างกัน มีผลทำให้เกิดความแตกต่างของระดับการแพร่ของข่าวสารด้วยช่องทางในการสื่อสาร คือตัวเชื่อมระหว่างผู้ส่งสารกับผู้รับสาร ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสารสามารถทำการติดต่อสื่อสารกันได้ ผู้ส่งสารจึงจำเป็นต้องมีช่องทางในการสื่อสารหรือสื่อที่สามารถเลือกใช้เพื่อนำไปสู่ผู้รับสารได้ ช่องทางในการสื่อสารหรือสื่อจึงมีความหมาย ได้แก่ วจนภาษา เช่น ภาษาพูด ภาษาเขียน และอวจนภาษา เช่น ภาษาท่าทาง รูปภาพ ตลอดจนเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ต่าง ๆ ที่ช่วยนำสารไปได้อย่างรวดเร็วและชัดเจน

6. ด้านความสามารถของผู้รับสาร (capability of audience) การสื่อสารในองค์กรจะมีประสิทธิภาพได้เมื่อข่าวสารนั้นมีการสื่อไปถึงผู้รับและผู้รับมีความเข้าใจโดยไม่ยากลำบาก นอกจากนี้ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น ข่าวที่นำมาสื่อสารนิสัยของผู้รับสาร ความสามารถในการอ่านและความรู้ของผู้รับสารด้วยการสื่อสารนั้น ด้านความแจ่มแจ้งของข่าวสาร (clarity) ข่าวสารที่ดีส่วนใหญ่ต้องมีความคงที่ และสื่อความหมายได้ตรงกับที่ผู้ส่งมุ่งหวัง ความซับซ้อนของข่าวสารที่ส่งออกไป ควรมีความกระชับ โดยทำให้อยู่ในรูปหัวข้อที่ตายตัว แต่ต้องมีความเรียบง่ายและชัดเจน ไม่คลุมเครือ ไม่อ้อมค้อม วกวนหรือกำกวม จนทำให้ตีความหมายไปได้หลายทาง รวมทั้งการออกเสียงที่ถูกต้องตาม อักษรวิธี ออกเสียงคำควบกล้ำถูกต้อง น้ำเสียงแจ่มใส เสียงดัง พังชัด ตัวอักษรพิมพ์ขนาดเหมาะสมและอ่านง่าย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการติดต่อสื่อสารข้างต้นสรุปได้ว่า ในการติดต่อสื่อสารนั้นบุคลากรในโรงเรียนควรได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง สามารถอธิบายแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย มีการสื่อสารกันด้วยวิธีการที่หลากหลายทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน มีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน มีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ และเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกัน

### 3.5 ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจนไว้ดังนี้

ซาธูนิ เหมือนโพธิ์ทอง (2555, หน้า 50) ได้สรุปว่า การปฏิบัติงานที่ชัดเจนและการตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสม หมายถึง พฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนที่มีความแตกต่างกันไป ตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล

ธีระ ไชยสิทธิ์ (2555, หน้า 32) ได้สรุปว่า การมีส่วนร่วมในการทำงาน หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคคลหรือสมาชิกที่มีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ในการวางแผนงาน การทำงาน ร่วมติดตามและการประเมินผลการทำงาน ร่วมรับผิดชอบ การทำงานตั้งแต่ขั้นตอนแรกถึงขั้นตอนสุดท้าย ทำให้เกิดข้อผูกพันในสิ่งที่ตกลงร่วมกันของทีม หรืออาจกล่าวได้ว่า การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อทีมงานทั้งนี้เป็นการเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนในการระดมความคิด ความสามารถในการทำงาน สามารถแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ตรงประเด็น ทำให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

วรรณสิริ สร้างเยี่ยม (2562, หน้า 525) ที่ได้กล่าวถึงการมอบหมายงานว่า การมอบหมายงานเป็นการกำหนดให้ทำงานแทนโดยมีอำนาจในการตัดสินใจและแก้ปัญหาในการปฏิบัติงานได้เช่นเดียวกับผู้บริหารที่มอบอำนาจนั้น ซึ่งกระบวนการมอบอำนาจมี 4 กระบวนการ ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่จะได้รับจากการทำงาน การกำหนดงานส่วนใดส่วนหนึ่งให้ทำการมอบอำนาจในการทำงานนั้น ๆ และให้บุคคลรับผิดชอบความสำเร็จของการทำงานนั้น และยังได้กล่าวเพิ่มเติมอีกว่าผู้บริหารจะทำงานสำเร็จหรือไม่นั้น ผู้บริหารต้องมอบหมายงานให้เหมาะสมกับบุคคล มีศิลปะในการมอบหมายงานและต้องมีความเข้าใจในหลักการมอบหมายงานด้วย เห็นได้ว่าหลักการมอบหมายงานของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับผู้บริหารอย่างยิ่ง

Woodcock (1989, pp. 75 – 116) กล่าวถึงกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน (Sound procedures) ว่าเป็นพฤติกรรมการทำงานของแต่ละคนมีความแตกต่างกันออกไปตามความรู้ ประสบการณ์เดิม ทักษะในการทำงานและทัศนคติส่วนบุคคล ดังนั้นจึงถือเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องสร้างและพัฒนาการทำงานเป็นทีมทั้งสิ้น



การตัดสินใจอาจจะกระทำโดยผู้บริหารเพียงคนเดียว ที่งานที่ดีจึงเปรียบเสมือนพลังในการปฏิบัติงานของผู้บริหารให้ประสบความสำเร็จนั่นเองจากความหมายการปฏิบัติงานที่ชัดเจนข้างต้น

สรุปได้ว่า การปฏิบัติงานที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ มีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และการปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา

### 3.6 ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

#### 3.6.1 ความหมายของด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

นักวิชาการและนักการศึกษากล่าวถึงการทำงานเป็นทีม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ไว้ดังนี้

จินดาพร นพนิยม (2555, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลในองค์กรที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกันมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

กัญญารัตน์ ธนะศรีสังกูร (2556, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกัน ในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกันมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

อรุวรรณ ไชยปัญญา (2556, หน้า 70 – 74) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์หมายถึง การแสดงความรู้สึกที่มีต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพประกอบด้วย 1) ความสามารถในการติดต่อสื่อสาร เป็นกระบวนการในการแลกเปลี่ยนความคิดข่าวสารระหว่างบุคคล หรือ กลุ่มบุคคล จากผู้ส่งสารไปสู่ผู้รับสาร โดยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง โดยที่บุคคลที่มาติดต่อสื่อสารกันจะมีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกันและ 2) ความสามารถในการจูงใจ หมายถึง ความสามารถในการชักนำโน้มน้าวให้บุคคลแสดงพฤติกรรมหรือการกระทำตามความต้องการของผู้จูงใจ มีความกระตือรือร้น

ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์

หทัยกานต์ หอระสิทธิ์ (2557, หน้า 56) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง ระดับการแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกันและกัน รวมถึงการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลกันระหว่างสมาชิกในที่ม

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, หน้า 33) ได้ให้ความหมายของการมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกระหว่างบุคคลที่มีต่อกันในลักษณะของความเข้าใจซึ่งกันและกัน มีน้ำใจต่อกัน ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนเกื้อกูลกันมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน

สรุปได้ว่า การมีมนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การแสดงความรู้สึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจที่ดี

### 3.6.2 ความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการได้ให้ความสำคัญของการมีมนุษยสัมพันธ์ ไว้ดังนี้

ชโลทร โชติเกียรติเวช (2560, หน้า 3) การบริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องใช้ทักษะด้านมนุษย์เป็นสำคัญ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้มนุษยสัมพันธ์ในโรงเรียนเป็นตัวเชื่อมให้เกิดการทำงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน เพื่อให้เกิดการร่วมมือในการปฏิบัติงานระหว่างบุคลากรทุกฝ่าย อีกทั้งการสร้างคนหรือบุคลากรให้เป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ทักษะด้านมนุษย์หรือ soft skills จะมุ่งส่งเสริมและกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษา

สมใจ เดชบำรุง (2564, หน้า 464 – 465) มนุษยสัมพันธ์ถือว่าเป็นสิ่งจำเป็นในทุกองค์การ เพราะความมนุษย์เราจะทำการงานใดก็ต้องอาศัยมนุษยสัมพันธ์ที่เป็นเลิศเป็นองค์ประกอบด้วยกันทั้งนั้น มนุษยสัมพันธ์นั้นถือว่าเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดี เพื่อให้เกิดความรักใคร่นับถือ ความร่วมมือ ความจงรักภักดีและความสำเร็จเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน เกิดผลงาน และทำให้ทุกฝ่ายมีความพอใจ ดังนั้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ตามหลัก

พระพุทธศาสนาหรือที่เรียกว่าหลักสังคหวัตถุ 4 นั้นจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงาน นักบริหารที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึงมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานก่อนสิ่งอื่น เพราะงานทุกอย่างจะดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องอาศัยการร่วมมือร่วมใจของคนในหน่วยงานเป็นสำคัญ

### 3.6.3 แนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ไว้แตกต่างกัน ดังนี้

อนันท์ งามสะอาด (2561, ออนไลน์) กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้บังคับบัญชา ดังนี้

1. ให้ความเคารพยกย่องสรรเสริญผู้บังคับบัญชาในโอกาสต่าง ๆ
2. ปฏิบัติงานตามคำสั่ง หรือที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มความรู้ความสามารถให้บังเกิดผลดีที่สุด
3. เข้าพบผู้บังคับบัญชา เพื่อปรึกษาหารือ ขอคำแนะนำในการทำงานให้เหมาะสมกับเวลา และโอกาส
4. อย่าโกรธหากผู้บังคับบัญชาไม่ตรงกับความคิดเห็นของตน
5. เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชาเพื่อศึกษาส่วนดีเพื่อนำมาเป็นแนวทางปฏิบัติ
6. มีจิตใจเราแจ้งแจ่มใส สร้างความเป็นมิตรกับบุคคลทุกคนอย่าก่อเรื่องกับคนอื่น จนต้องให้ผู้บังคับบัญชารำคาญ
7. ทำความเจริญก้าวหน้า มีความคิดริเริ่ม มีเหตุผล มีการตัดสินใจในการทำงานด้วยความเชื่อมั่น
8. สนใจที่จะศึกษาหาความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ใหม่ ๆ เพื่อปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายได้ดีกว่าปัจจุบัน
9. สร้างความไว้วางใจให้แก่ผู้บังคับบัญชา อย่างบนถึงความยากลำบากการปฏิบัติงาน
10. ประเมินผลตนเองเป็นระยะ ๆ ทั้งในเรื่องความก้าวหน้าของงานในความยากลำบากในการปฏิบัติงาน

ทิพย์ นิลนพคุณ (2561, หน้า 1) กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์  
ในด้านการทำงานนั้นมีข้อที่ควรปฏิบัติ คือ

1. การสร้างมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การสร้าง  
มนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลในองค์กร มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ การสร้างความเชื่อมั่น  
ให้กับเพื่อนร่วมงาน การเอาใจใส่เพื่อนร่วมงาน การปรับตัวเองให้เข้าได้กับเพื่อนร่วมงาน
2. การควบคุมพฤติกรรมและเจตนาอารมณ์ผู้อื่น เมื่อต้องการ  
สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงานมีสิ่งที่จะต้องปฏิบัติคือ การสร้างความประทับใจ  
ให้กับเพื่อนร่วมงาน การสร้างความเป็นมิตร มองหาส่วนดีและยอมรับความสามารถของ  
เพื่อนร่วมงาน คำนึงถึงเสมอว่าเพื่อนร่วมงานทุกคนเป็นผู้มีคุณค่า การสั่งหรือติดต่องานไม่  
ควรใช้วิธีพูดผ่านกับคนอื่น ถ้าไม่จำเป็นจริง ๆ
3. วิธีการสร้างเสน่ห์ในบุคลิกภาพ การเป็นคนมีเสน่ห์จะช่วยให้  
บุคคลที่อยู่รอบข้างอยากเข้ามาชิดใกล้ และปรารถนาจะร่วมงานด้วย การสร้างเสน่ห์  
สามารถทำได้โดย การใช้น้ำเสียงหรือคำพูด การแสดงออกทางร่างกาย การใช้ภาษาที่  
เหมาะสม การพัฒนาบุคลิกภาพให้สง่างาม การแต่งกายให้เหมาะสมกับกาลเทศะและการ  
มีความมั่นใจในตนเอง
4. การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา การปฏิบัติงาน  
ในองค์กรผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาจำเป็นต้องมีการสื่อสารเพื่อร่วมกัน  
ดำเนินงานให้บรรลุภารกิจขององค์กร โดยผู้บังคับบัญชาจะทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้นโยบาย  
และข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องและเหมาะสมแก่พนักงาน และในทางตรงกันข้ามก็ต้องรับฟัง  
ข่าวสารข้อมูล ข้อเสนอแนะ และความคิดเห็นของพนักงาน เพื่อให้สามารถประสานงานใน  
การทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการมีมนุษยสัมพันธ์ข้างต้น สรุปได้ว่า  
ในด้านการมีมนุษยสัมพันธ์นั้นบุคลากรในโรงเรียนควรมีการประสานงานหรือกิจกรรม  
ต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงาน มีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดกิจกรรม  
สร้างความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน มีการช่วยเหลือกันและมีน้ำใจต่อกัน ให้การสนับสนุน  
เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข และมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน

#### 4. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

##### 4.1 ความหมายของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

การดำเนินงานให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น ทีมงาน มีส่วนสำคัญอย่างมากหากทุกคนในองค์กรรู้สึกว่าจะตนเองอยู่ในทีมงานเดียวกันและร่วมแรงร่วมใจปฏิบัติงานให้สำเร็จร่วมกัน งานก็จะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ผู้บริหารจึงต้องสร้างทีมงานขึ้นในองค์กร และกระตุ้นให้ทุกคนรู้สึกว่าเป็นผู้มีส่วนร่วมในฐานะส่วนหนึ่งของทีมงาน

ทีม (Team) หมายถึง กลุ่มของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่ทำงาน และมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างสมาชิกในกลุ่ม มีความผูกพันรับผิดชอบ ช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Francis and Young, 1979, p. 8)

ทีมงาน (Team Work) หมายถึง กลุ่มคนที่ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Wood cock and Francis, 1981. p. 3) โดยใช้ทักษะ ประสิทธิภาพร่วมกันอย่างเต็มความสามารถและมีการประสานงานอย่างดี เพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ และพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด (มัลลิกา วิชชุกรอิงครัต, 2553) (Malika, 2010) ซึ่งคนในกลุ่มนี้จะมีเป้าหมายร่วมกันและยอมรับว่า วิธีเดียวที่จะทำให้งานสำเร็จ คือ การทำงานร่วมกัน (Parker, 1990, p. 16)

อย่างไรก็ตามได้มีผู้ให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมไว้สอดคล้องกัน คือ กลุ่มบุคคลที่มีความแตกต่างกัน ในหลาย ๆ ด้านมารวมตัวกันทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ในองค์กรเดียวกัน โดยมีวัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน สมาชิกทุกคนในทีม ต่างใช้ทักษะ ประสิทธิภาพ และความสามารถ ช่วยกันทำงาน แก้ไขปัญหาและรับผิดชอบ ต่อเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายเดียวกันอย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างทีมงาน หมายถึง การทำงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ พยายามทำให้กลุ่มสามารถเรียนรู้ วิธีการวินิจฉัยปัญหา ปรับปรุงความสัมพันธ์ในการทำงานให้ดีขึ้น ความร่วมมือร่วมใจประสานงานกันในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย และบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วย

คุณลักษณะที่ดี คือ บทบาทที่สมดุล วัตถุประสงค์ที่ชัดเจนและเป้าหมายที่เห็นต้องกัน การเปิดเผยต่อกันและการเผชิญหน้าเพื่อแก้ปัญหา การสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน ความร่วมมือและการใช้ความขัดแย้งกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

ภาวะผู้นำที่เหมาะสม การทบทวนการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาตนเอง ความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และที่สำคัญที่สุดคือ การสื่อสารที่ดี (Wood cock 1989, pp. 75 – 116)

ดังนั้น ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม จึงควรดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดทิศทางอย่างเร่งด่วนสมาชิกทีมต้องการความแน่นอนในการตั้งวัตถุประสงค์ (จุดมุ่งหมาย) ความคาดหวังของทีม 2) การเลือกสมาชิกทีม ควรจัดให้อยู่บนพื้นฐานของทักษะและศักยภาพที่เขาได้อยู่ 3) การประชุมหรือพบปะกันครั้งแรกต้องทำด้วยความพิถีพิถันตั้งใจ เพื่อสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้น มีกำหนดระยะเวลาให้ทุกคนรู้แน่นอน และมีการย้ำเตือนโดยผู้นำทีม หรือผู้บริหารอาจใช้อำนาจหน้าที่คอยดูแลภายในทีม
- 4) การตั้งกฎในการปฏิบัติให้ชัดเจน การพัฒนาทีมที่แท้จริงโดยนำกฎเกณฑ์มาช่วยให้เขาพบกับความสำเร็จในเรื่องวัตถุประสงค์ 5) จุดมุ่งหมายในการปฏิบัติงาน จุดเน้นที่ควรสนับสนุนคือ การเปิดเผยจริงใจต่อกัน สร้างให้เกิดความไว้วางใจและมีข้อตกลงร่วมกันอย่างมีความเหมาะสม 6) มีจุดมุ่งหมายและความเหมาะสมในการปฏิบัติงานที่ตั้งขึ้น ไม่ยึดติดกับผู้บริหารแต่จะตั้งขึ้นโดยสมาชิกมีส่วนร่วม 7) สร้างความท้าทายให้กับกลุ่มในการทำงานด้วยการนำข้อมูลข่าวสารข้อเท็จจริงที่ใหม่ ๆ มาช่วยสนับสนุนการทำงาน
- 8) การใช้อำนาจบารมีให้เกิดประโยชน์ เช่น การให้ข้อมูลย้อนกลับในทางบวก ความเอาใจใส่ซึ่งกันและกัน การให้รางวัล เป็นต้น (Katzenbach John R. and Smith Douglas, 1994, p. 119)

#### 4.2 องค์ประกอบของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

ในการพัฒนาทีมงาน เพื่อเป็นการชี้นำแนวคิด ประกอบการเสริมสร้าง ความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของผลการปฏิบัติงานของทีมงาน มิติทั้ง 4 ประกอบด้วย 1) บุคคล (Individual) การพัฒนาทีมงานในระดับบุคคล ซึ่งประกอบด้วย การศึกษาเกี่ยวกับแรงจูงใจ ความผูกพันที่มีต่องาน ทักษะคติ ความสามารถและการมีส่วนร่วมของสมาชิกทีมงาน 2) งาน (Task) รายละเอียดของงานที่ส่งผลต่อการพัฒนาทีมงาน ได้แก่ วัตถุประสงค์การกำหนดเป้าหมาย และกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ แล้วจึงเป็น 3) ทีมงาน (Team) ทักษะต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการสร้างทีมงาน มีทั้งทักษะส่วนบุคคล และทักษะของกลุ่ม ซึ่งประกอบด้วย ภาวะผู้นำ บทบาท การสื่อสาร ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทักษะการจูงใจ การบริหารความขัดแย้ง การวิเคราะห์ปัญหา การตัดสินใจ การประชุมของทีมงาน การประสานงาน ความร่วมมือ ความเป็นปึกแผ่นของทีม ทัศนคติ

ค่านิยม และการปฏิบัติตามข้อตกลง และ 4) องค์การ (Organization) สิ่งที่จะต้องปรับปรุงในองค์การ ได้แก่ โครงสร้างขององค์การ บรรยากาศในการทำงาน การให้ค่าตอบแทน และบำเหน็จรางวัล วัฒนธรรมองค์การ และการสนับสนุน ให้มีการพัฒนาต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ (Stott and Walker, 1995, pp. 82 – 84)

เมื่อพิจารณารายละเอียดของมิติการพัฒนาที่ทีมงาน จะพบว่า ความพยายามที่จะพัฒนา ปรับปรุงมิติใดมิติหนึ่งจะส่งผลกระทบต่อมิติอื่น ๆ เช่น ความพยายามที่จะยกระดับแรงจูงใจของบุคคล (มิติบุคคล) ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะรับรู้โดย ทีมงาน (มิติทีมงาน) ว่าคุณภาพของผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ดังนั้นแนวคิด “สัมพันธ์” นี้ เป็นรูปแบบการพัฒนาแบบผสมผสาน (Integrated) ที่สะท้อนให้เห็นทฤษฎีที่สัมพันธ์กับการตัดสินใจ แบบมีส่วนร่วม และการทำงานของกลุ่มขนาดเล็ก โดยคำนึงถึงองค์ประกอบ ด้านคุณสมบัติของทีมงาน ทักษะที่จำเป็นของสมาชิก กระบวนการกลุ่ม และสภาพแวดล้อม ในการทำงานของแต่ละทีมการทำงานเป็นทีมถือเป็นแนวปฏิบัติที่ได้รับความนิยมอย่างกว้างขวาง ทั้งนี้เนื่องจากมีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงให้เห็นว่าการพัฒนา ทีมงานให้ทำงานได้คล่องตัวช่วยให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้นหลายประการมีนักวิชาการหลาย ท่านให้แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมไว้ เช่น (ธีระ หมิ่นศรี, 2546) ให้แนวคิดว่าการทำงานกลุ่มหรือเป็นทีม เป็นสิ่งสำคัญที่กำลังได้รับความสนใจมากในปัจจุบัน มีการนำไปใช้ปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายทั้งในองค์กรของรัฐและเอกชนการสร้างทีมจึงเป็นสิ่งท้าทาย ผู้บริหารที่จะแสวงหากลยุทธ์และทรัพยากรทั้งหลายมาสนับสนุนแนวทางการพัฒนา ทีมงาน การได้ศึกษาที่มาแนวคิดการสร้างทีมงาน ซึ่งเป็นผลทำให้ทราบมิติของทีมงานที่มี ประสิทธิภาพและสามารถแปลมิติเหล่านั้นมาเป็นแนวทางลงสู่การปฏิบัติได้ในที่สุด (สุนทร พลวงศ์, 2551) ได้กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมว่า การทำงาน เป็นทีมให้เกิด ประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลนั้น ต้องมีการแบ่งทั้งงานหน้าที่และความรับผิดชอบให้ บุคลากรตามความรู้ความสามารถ รวมทั้ง ความถนัดของแต่ละบุคคล ผู้บริหารต้อง ตระหนักว่าบุคลากรมีความสามารถแตกต่างกัน ถนัดหรือเชี่ยวชาญคนละด้าน การประสานความร่วมมือร่วมใจ การทุ่มเทกำลังความคิดและสติปัญญาออกมา ซึ่งความสำเร็จของงาน

การทำงานเป็นทีมจึงเกิดขึ้นจากผู้บริหาร จะต้องสร้างเงื่อนไขให้กลุ่มบุคคลภายในองค์กร ตระหนักว่าพวกตนต้องปฏิบัติงานร่วมกัน ต้องพึ่งพาอาศัย ประสพการณ์ ความสามารถและความยินยอมพร้อมใจของทุกคน และสมาชิก ของกลุ่ม ต้องยอมรับความคิดเห็นเรื่องการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มหรือเป็นทีม จึงสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันได้ (Elton Mayo, 1933, p. 71) ได้ทำการศึกษาและพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดในการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานคือ การสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเอกลักษณ์ของกลุ่ม การได้รับการสนับสนุนจากสังคมและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน จากแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของนักวิชาการที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่าการทำงานเป็นทีมนอกจากจะช่วยให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จแล้ว ยังช่วยให้สมาชิกในทีมเกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม มีความจงรักภักดีต่อทีมงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสพการณ์ พึ่งพาอาศัย ซึ่งกันและกัน ร่วมกันแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

#### 4.3 หลักการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมจึงเป็นวิธีการที่ได้ผลมากที่สุด ในการปรับปรุง ประสิทธิภาพในการทำงานมีอยู่หลายกรณีที่ผลงานออกมาดีกว่าและประหยัดกว่ากลุ่มย่อย จะมีความรู้สึกของการทำงานเป็นทีมมาก จึงเป็นผลให้สมาชิกกลุ่มพร้อมที่จะรวมในกิจกรรมกลุ่ม และเมื่อมีส่วนร่วมก็มีความผูกพันและสร้างความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่มเป็นอย่างดีและถ่มงปรับปรุงคุณภาพความสัมพันธ์ที่มีอยู่ต่อกันระหว่างสมาชิกของกลุ่ม และถ่มงเน้นความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มกับงานที่กลุ่มกำลังทำจะช่วยให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการขององค์กรเป็นการสร้างพื้นฐานสำคัญเกี่ยวกับ ความรู้ ความเข้าใจในการทำงานเป็นทีมและสามารถนำไปสู่การพัฒนาทีมงานได้ โดยต้องอาศัยเทคนิค วิธีการหลายอย่างที่จะสร้างทีมงานให้เข้มแข็งและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อองค์กรที่เข้มแข็งต่อไป

การนำรูปแบบการทำงานเป็นทีมมาใช้ได้รับความนิยมนิยมเพิ่มมากขึ้น และในองค์กรบางแห่งได้กำหนดให้การทำงานเป็นทีมเป็นส่วนหนึ่งของแผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) ขององค์กร มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อการฝึกอบรมและพัฒนาให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ โดยดำเนินการทั้งในองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และรัฐวิสาหกิจ ทั้งนี้ด้วยต้องการให้เกิดประสิทธิผลในทีมงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการ



ปฏิบัติงานทุกระดับ เพราะการมีทีมงานที่เข้มแข็งจะเป็นการประสานความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ของสมาชิกได้อย่างสอดคล้องกลมกลืนกันและช่วยสร้างเสริม ประสิทธิภาพ พร้อมช่วยยกระดับผลการปฏิบัติงานขององค์กรโดยรวม (ปรัชญา กล้าผจญ , 2550, หน้า 28)

จากการศึกษาข้อมูลการทำงานเป็นทีมพบว่า การทำงานเป็นทีมให้ ประสพผลสำเร็จนั้นต้องมีหลักสำคัญในการปฏิบัติ หลายประการ นักวิชาการหลายท่านได้ กล่าวถึงหลักการ ทำงานเป็นทีม ไว้ดังนี้ (Richard Hackman, 2002) ได้อธิบายหลักในการ ทำงานเป็นทีมว่า ทีมที่แท้จริงมีคุณลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ คือภารกิจของทีม ขอบเขต การทำงานที่ชัดเจนการมอบหมายอำนาจในการบริหารจัดการ กระบวนการทำงานของทีม อย่างชัดเจน และการมีสมาชิกอยู่ภายในช่วง เวลาหนึ่ง ๆ ที่เหมาะสม (ไพโรจน์ บาลัน, 2551) ให้ทัศนะว่า ทีมอาจมีภารกิจและเป้าหมายเฉพาะของแต่ละทีมเป็นตัวขับเคลื่อน กิจกรรมต่าง ๆ แต่ทีมจะมีลักษณะทั่ว ๆ ไปในการทำงานที่เหมือนกัน คือ ทีมจะ ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนและทำตามเป้าหมายที่วางไว้ให้ได้มีความเห็นพ้องต้องกันในแนวทาง ดำเนินโครงการ พัฒนาระบวนการทำงานให้สำเร็จลุล่วง ถ้ายทอดและฝึกฝนทักษะซึ่งกัน และกัน การดำเนินงานตามกระบวนการที่วางไว้ ประเมินและแก้ไขกระบวนการให้ถูกต้อง โดยพิจารณาจากผลการชี้วัดและการวิเคราะห์สื่อสารให้สมาชิกในทีม และทุกฝ่ายที่ เกี่ยวข้องทราบ

อาจกล่าวได้ว่าหลักการการทำงานเป็นทีมให้ประสพผลสำเร็จนั้น สมาชิกทุกคน ในทีมต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินงานตามเป้าหมายและบทบาทหน้าที่ ที่กำหนดไว้ ภายใต้บรรยากาศ ที่อบอุ่นเป็นกันเองเคารพและให้เกียรติซึ่งกันและกัน มีกาติดต่อสื่อสาร ที่ชัดเจนและร่วมกัน แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างเปิดเผย

## 5. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม

Peterson and Plowman (1989) ได้กำหนดแนวคิดเกี่ยวกับ องค์ประกอบ ของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานไว้ 4 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพของงาน (Quality) หมายถึง คุณภาพของผลงานจะต้องได้ มาตรฐานตามต้องการ มีความรวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีคุณภาพสูง และเป็นไปตามความ คาดหวังขององค์กร ซึ่งก่อให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่องค์กรกำหนด

2. ปริมาณงาน (Quantity) หมายถึง ผลงานที่เกิดขึ้นจะต้องได้ปริมาณตามที่องค์การคาดหวังไว้ ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการ และความพึงพอใจ ดังนั้น การที่องค์การจะได้ผลการปฏิบัติงานที่มีปริมาณงานอย่างเหมาะสม และเป็นไปตามเป้าหมายหรือแผนงานที่กำหนดไว้ องค์การจำเป็นต้องมีการวางแผนบริหารจัดการเวลาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้ปริมาณงานตรงตามจุดมุ่งหมายที่คาดหวัง อย่างรวดเร็ว และทันเวลา

3. เวลา (Time) หมายถึง ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานจะต้องอยู่ในขอบเขต หรือหลักการที่เหมาะสมกับงาน และมีความทันสมัย โดยองค์การจำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคนิคในกระบวนการทำงานด้านต่าง ๆ อาจเป็นการนำวิทยาการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาช่วยในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมีความสะดวก รวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อลดความผิดพลาดของงาน และเพื่อให้ได้ผลงานทันต่อเวลาที่กำหนด

4. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Costs) หมายถึง การดำเนินงานขององค์การจะต้องมีการใช้จ่ายที่เหมาะสม และสอดคล้องกับผลประโยชน์ที่จะได้รับ โดยให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่สุด เพื่อช่วยลดต้นทุนหรือตัดทอนรายจ่ายที่ไม่จำเป็น รวมทั้งช่วยเพิ่มรายได้ และกำไรอย่างสูงสุดให้กับองค์การ ซึ่งประสิทธิภาพในมิติของค่าใช้จ่ายสำหรับการดำเนินงาน หรือต้นทุนการผลิต ได้แก่ การใช้ทรัพยากรด้านการเงิน คน วัสดุ เทคโนโลยี ที่มีอยู่ให้เกิดความคุ้มค่า มีประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

Robbins (2001, p. 21) พยายามศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของทีม องค์ประกอบสำคัญที่ก่อให้เกิดทีมที่มีประสิทธิผล แบ่งออกเป็น 4 ด้าน

1. ด้านกระบวนการ (Process) ปัจจัยด้านนี้ที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของทีม ได้แก่

1.1 ความสูญเปล่าทางสังคม (Social loafing) เป็นพฤติกรรมของคนภายในกลุ่มที่ชอบเลี่ยงการทำงานเมื่อต้องปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งเป็นการเอาเปรียบเพื่อนร่วมงานคนอื่นที่เขาทำงานอย่างเต็มที่ และไม่ใช้ความพยายามของตนให้เกิดประโยชน์ในกลุ่ม

1.2 ความสามารถของทีม (Team efficacy) ซึ่งหมายถึงความถึงความเชื่อมั่นตนเองของทีมว่ามีความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ

1.3 เป้าหมายเฉพาะชัดเจน (Specific goals) ที่ทีมงานที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถแปลวัตถุประสงค์ร่วมไปเป็นเป้าหมายเฉพาะที่เป็นเชิงปฏิบัติ และตรวจวัดได้จริง (Measurable) และเป็นเป้าหมายจริงในการปฏิบัติ (Realistic) จะช่วยให้ผลการปฏิบัติงานสูงขึ้น

1.4 วัตถุประสงค์ร่วมกัน (Common purpose) ที่ทีมงานจะมีประสิทธิภาพได้จะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ร่วมกัน ซึ่งจะเป็นการช่วยในการกำหนดทิศทาง ช่วยสร้างพลังและความผูกพันของสมาชิก วัตถุประสงค์ในที่นี้ก็คือ วิสัยทัศน์ (Vision)

1.5 ระดับความขัดแย้ง (Conflict levels) ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในทีมไม่ใช่เป็นเรื่องเสียหาย เพราะถ้าหากทีมใดที่ไม่มีความขัดแย้งโดยสิ้นเชิงจะเกิดความล่าช้า และไม่มีความคิดริเริ่ม แต่มีใช้ความขัดแย้งทุกประเภท ความขัดแย้งในงานช่วยกระตุ้นให้เกิดการถกเถียงโต้แย้งควรมีความขัดแย้งอยู่ในระดับที่เหมาะสม

2. ทรัพยากรและอิทธิพลทางด้านสภาพแวดล้อมหรือบริบทที่ส่งผลให้ทีมมีประสิทธิภาพ (Context)

2.1 บรรยากาศแห่งความเชื่อใจไว้วางใจ (Climate of Trust) สมาชิกของทีมที่จะต้องมีความไว้วางใจกันและต้องเชื่อมั่นในตัวผู้นำของทีม

2.2 การประเมินผลงานและระบบให้รางวัล (Performance evaluation and reward Systems) กล่าวคือ ระบบการประเมินผลดังกล่าวต้องมีความเป็นธรรม ควรใช้วิธีประเมินผลและการให้ผลตอบแทนในลักษณะที่ทีมงานมากกว่า

2.3 ภาวะผู้นำและโครงสร้าง (Leadership and structure) เนื่องจากการทำงานแบบทีมจำเป็นต้องมีข้อตกลงกับสมาชิกภายในทีมเกี่ยวกับเรื่องว่า ใครมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง การมีระบบ การมอบหมายภาระงาน ของแต่ละคนที่เท่าเทียมกัน

2.4 ทรัพยากรเพียงพอ (Adequate resources) ได้แก่ ทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับข้อมูล สารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็น เทคโนโลยีที่ทันสมัย บุคลากรที่เพียงพอ ได้รับขวัญกำลังใจและการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร และองค์การโดยรวมจึงจะสามารถดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

3. องค์ประกอบและคุณลักษณะ (Composition)

3.1 บุคลิกภาพ (Personality) ความสำคัญของบุคลิกภาพมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมของพนักงานในองค์การ ทำให้ส่งผลไปสู่พฤติกรรมของทีมต่อไป เช่น บุคลิกภาพหลักทั้ง 5 มิติที่มีต่อประสิทธิภาพของทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมที่มีระดับสูงใน

ด้านเกี่ยวกับความเปิดเผย ความประนีประนอม ความยืดหยุ่นในหลักการ และความมั่นคงทางอารมณ์ ได้รับการยอมรับว่าเป็นทีมที่มีผลงานสูง

3.2 ความยืดหยุ่น (Member flexibility) ทีมจะต้องมีสมาชิกที่มีความยืดหยุ่นปรับตัว เข้ากับสถานการณ์ได้ดี สามารถช่วยเหลือหรือทำงานแทนสมาชิกคนอื่นได้ถ้าจำเป็น

3.3 ความหลากหลาย (Diversity) ทีมที่ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความคิดและความแตกต่างกัน ทำให้มีความสามารถและข้อมูลที่หลากหลาย เพื่อการนำไปสู่ประสิทธิผลของทีม

3.4 ความสามารถของสมาชิก (Abilities of Member) ในการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิผลได้นั้น ทีมงานจึงจำเป็นต้องมีทักษะ 3 ประเภท ได้แก่ ต้องการบุคคลที่มีทักษะความชำนาญด้านเทคนิค ด้านการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ

3.5 ความชอบของสมาชิก (Member preferences) สมาชิกในทีมงานบางคนอาจจะชอบทำงานคนเดียวตามลำพัง แต่ก็ต้องถูกบังคับต้องเข้ามาทำงานร่วมกันเป็นทีม ดังนั้นการตัดสินใจคัดเลือกสมาชิกที่งานนั้นจึงจะต้อง เน้นที่ความเต็มใจเข้าร่วมทีมเป็นเกณฑ์สำคัญ

3.6 ขนาดของทีม (Size of Teams) ทีมควรประกอบด้วยสมาชิกในทีมประมาณ 5 - 12 คน พอที่จะสื่อสารกันง่าย ทำให้ทีมเหนียวแน่น แต่ถ้าสมาชิกน้อยไปก็อาจจะเกิดปัญหาการขาดแคลนสมาชิกที่มีความหลากหลายแห่งความคิดและมุมมอง แต่ถ้ามากเกินไปก็จะเกิดปัญหาเรื่องความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

3.7 การจัดสรรบทบาท (Allocating Roles) ทีมงานที่ประสบความสำเร็จ จะมีสมาชิกแสดงบทบาทอย่างน้อยบทบาทใดบทบาทหนึ่งใน 9 บทบาท คือ ผู้สร้างสรรค์ ผู้ส่งเสริม ผู้ประเมินผู้จัดงาน ผู้ผลิต ผู้ควบคุม ผู้คุ้มครอง ผู้แนะนำ และผู้เชื่อมโยง ผู้บริหารและผู้จัดการจำเป็นต้องเข้าใจจุดแข็งที่สมาชิกแต่ละคนมีซึ่งสามารถนำมาก่อให้เกิดประโยชน์ต่อทีมมากที่สุด

4. การออกแบบงาน (Work design) การออกแบบมีความสำคัญโดยต้องคำนึงถึงตัวแปรต่าง ๆ เช่น ต้องมีเสรีภาพ และความอิสระในการทำงาน มีโอกาสได้ใช้ทักษะและความรู้ ความสามารถต่าง ๆ งานมีลักษณะที่สามารถทำสำเร็จได้เป็นภาพรวมทั้งงาน และผลผลิตมีความชัดเจน เป็นต้น คุณลักษณะของงานตามที่จัดตั้งกล่าว

จะช่วยเสริมแรงจูงใจของสมาชิก และเพิ่มควมมีประสิทธิผลของทีมได้ในที่สุด เหตุที่การจัดรูปแบบงานสามารถจูงใจได้เพราะช่วยเพิ่มความรู้สึกรับผิดชอบให้แก่สมาชิกมากขึ้น

พิชชาภา เกาะเต็น (2563, หน้า 30) จากการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิดการทำงานเป็นทีม องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ ประกอบไปด้วยคุณลักษณะสำคัญ คือ การกำหนดบทบาทของสมาชิกอย่างชัดเจนและสมดุล มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน กล้าแสดงความคิดเห็นหรือให้ข้อมูลอย่างเปิดเผย และพร้อมเผชิญหน้าเพื่อแก้ไขปัญหา สมาชิกให้การสนับสนุนและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ยินดีให้ความร่วมมือ และใช้ความขัดแย้งในทางสร้างสรรค์มีกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และการตัดสินใจที่ถูกต้อง รวมถึงผู้นำเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้แสดงศักยภาพของตนเอง

Kheawchaon & Chuntuk (2017, หน้า 56) ที่พบว่า การทำงานเป็นทีมเป็นกลยุทธ์สำคัญในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้เกิดการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพได้นั้น สมาชิกทุกคนในทีมควรต้องเข้าใจหลักการทำงานเป็นทีม การเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานที่เกิดจากการการทำงานร่วมกันเป็นทีม โดยใช้หลักการทำงานร่วมกันเป็นทีม และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ขององค์กร

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นทีม พบว่าการทำงานเป็นทีม หมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกัน กำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกันเพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมอง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว

และผู้วิจัยได้สังเคราะห์การทำงานเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้การทำงานเป็นทีม 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการมีส่วนร่วม 2) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน 3) ด้านเป้าหมายของทีม 4) ด้านการติดต่อสื่อสาร 5) ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน และ 6) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้

## บริบทโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดสกลนคร

### 1. ที่ตั้งและเขตการปกครองของจังหวัดสกลนคร

จังหวัดสกลนคร ตั้งอยู่ทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย เป็นที่ราบสูงล้อมรอบด้วยภูเขาและป่าไม้ เส้นรุ้งที่ 16 องศา 45 ลิปดา ถึง 18 องศา 15 ลิปดาเหนือ และเส้นแวงที่ 103 องศา 15 ลิปดาถึง 104 องศา 30 ลิปดาตะวันออก มีขนาดพื้นที่ประมาณ 9,608.76 ตารางกิโลเมตร หรือ ประมาณ 6,003,602 ไร่ ตั้งอยู่เหนือระดับน้ำทะเล 172 เมตร ห่างจากกรุงเทพมหานคร ประมาณ 647 กิโลเมตร ทางรถยนต์ ห่างจากสะพานมิตรภาพไทย-ลาวแห่งที่ 2 จังหวัดมุกดาหาร ประมาณ 120 กิโลเมตร และสะพานมิตรภาพไทย-ลาวแห่งที่ 3 จังหวัดนครพนม ประมาณ 90 กิโลเมตร ซึ่งเป็นเขตแดนระหว่างประเทศไทยกับสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว จังหวัดสกลนครมีอาณาเขตติดต่อกับเขตจังหวัด ดังต่อไปนี้

ทิศเหนือ จรดอำเภอเฝ้าไร่ อำเภอโซ่พิสัย จังหวัดหนองคาย, อำเภอพรเจริญ อำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ, อำเภอนาทม อำเภอสรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ทิศตะวันออก จรดอำเภอนาหว้า อำเภอโพนสวรรค์ อำเภอนาแก อำเภอวังยาง อำเภอปลาปาก อำเภอเมืองนครพนม จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ จรดอำเภอดงหลวง จังหวัดมุกดาหาร, อำเภอนาคู อำเภอเขาวง อำเภอสมเด็จ อำเภอดงหลวง จังหวัดกาฬสินธุ์, อำเภอวังสามหมอ อำเภอกุมภวาปี จังหวัดอุดรธานี

ทิศตะวันตก จรดอำเภอไชยวาน อำเภอหนองหาน อำเภอทุ่งฝน อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

## 2. การปกครอง

จังหวัดสกลนครแบ่งเขตการปกครองออกเป็น 18 อำเภอ 125 ตำบล 1,520 หมู่บ้าน องค์การบริหารส่วนจังหวัด 1 แห่ง เทศบาล 1 แห่ง เทศบาลตำบล 65 แห่ง องค์การบริหารส่วนตำบล (อบต.) 74 แห่ง

## 3. ข้อมูลพื้นฐานหน่วยงาน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร มีอยู่ทั้งหมด 3 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 เขต 2 และเขต 3 มีสถานศึกษา ตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย มีสถานศึกษาทั้งสิ้นจำนวน 611 แห่ง มีรายละเอียด ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีสถานศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 174 โรงเรียน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีสถานศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 255 โรงเรียน
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีสถานศึกษาตั้งแต่ระดับอนุบาลถึงระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 182 โรงเรียน

### 3.1 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ประกอบด้วย ประวัติ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และนโยบาย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, 2565, ออนไลน์)

### ประวัติ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จัดตั้งที่อำเภอเมืองสกลนคร เป็นศูนย์กลางการคมนาคมของจังหวัดและอำเภอเขตปริมณฑล การคมนาคมติดต่อทางรถยนต์ อำเภอที่อยู่ไกลที่สุด 42 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอกุดบาก อำเภอไกลที่สุด 22 กิโลเมตร ได้แก่ อำเภอโคกศรีสุพรรณ อาชีพและสถานภาพทางเศรษฐกิจในเขตชุมชนเมือง ค้าขาย อุตสาหกรรมขนาดย่อม เช่น ตัดเย็บเสื้อผ้า ผลิตภัณฑ์จากการเกษตรสำหรับชุมชนอำเภอรอบนอก มีอาชีพทำนา ทำไร่ มีระบบชลประทานขนาดย่อม สนับสนุนส่งเสริมรายได้และสภาพเศรษฐกิจเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์ปานกลาง

## วิสัยทัศน์

วิสัยทัศน์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 วิสัยทัศน์ (Vision) “สร้างคุณภาพผู้เรียน สู่วัยรุ่นยุคใหม่ที่ยั่งยืน”

## พันธกิจ

พันธกิจ ( Mission ) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข
2. พัฒนาศักยภาพผู้เรียนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน โดยพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้มีความรู้ ทักษะวิชาการ ทักษะชีวิต ทักษะวิชาชีพ คุณลักษณะในศตวรรษที่ 21
3. ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ
4. สร้างโอกาส ความเสมอภาคลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม
5. ส่งเสริมการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs)
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบบูรณาการ และส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

## เป้าหมาย

เป้าหมายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะและคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาพที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเองและปรับตัวต่อเป็นพลเมืองและพลโลกที่ดี



2. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดารได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงเท่าเทียม และมีคุณภาพ พร้อมก้าวสู่สากล ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง
3. ครู เป็นผู้เรียนรู้ มีจิตวิญญาณความเป็นครู มีความแม่นยำทางวิชาการ และมีทักษะการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายตอบสนองของผู้เรียนเป็นรายบุคคล เป็นผู้สร้างสรรค์นวัตกรรม และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
4. ผู้บริหารสถานศึกษา มีความเป็นเลิศส่วนบุคคล คิดเชิงกลยุทธ์ และนวัตกรรม มีภาวะผู้นำทางวิชาการ มีสำนึกความรับผิดชอบ (Accountability) และการบริหารแบบร่วมมือ
5. สถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารงานและจัดการเรียนรู้ร่วมมือกับชุมชน ภาคเอกชน และผู้เกี่ยวข้องในการจัดการศึกษาระดับพื้นที่ จัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนเพื่อการเรียนรู้ในทุกมิติเป็นโรงเรียนนวัตกรรม
6. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการบริหารงานเชิงบูรณาการ เป็นสำนักงานแห่งนวัตกรรมยุคใหม่ ใช้ข้อมูลสารสนเทศและการวิจัยและพัฒนา ในการขับเคลื่อนคุณภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินและรายงานผลอย่างเป็นระบบ
7. สำนักงานส่วนกลาง ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงาน โดยกระจายอำนาจการบริหารงานและการจัดการศึกษาให้สถานศึกษา บริหารเชิงบูรณาการ มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ กำกับ ติดตาม ประเมินผล และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้วิจัยและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนคุณภาพ

### นโยบาย

นโยบายสู่การปฏิบัติ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1 มีการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ 6 ด้าน ดังนี้

นโยบายที่ 1 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของมนุษย์ และของชาติ

1. ผู้เรียนทุกคนที่มีพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความรักในสถาบันหลักของชาติ ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ผู้เรียนทุกคนมีทัศนคติที่ดีต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง เป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ มีจิตอาสา รับผิดชอบต่อครอบครัว ผู้อื่น และสังคมโดยรวม ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อุดมอม โอบอ้อมอารี มีวินัย และรักษาศีลธรรม

3. ผู้เรียนทุกคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความพร้อม สามารถรับมือกับภัยคุกคามทุกรูปแบบที่มีผลกระทบต่อความมั่นคง เช่น ภัยจากยาเสพติด ความรุนแรง การคุกคามในชีวิตและทรัพย์สิน การค้ามนุษย์ อาชญากรรมไซเบอร์ และภัยพิบัติต่าง ๆ เป็นต้น

นโยบายที่ 2 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อเพิ่มความสามารถ ในการแข่งขันของประเทศ

1. ผู้เรียนทุกระดับให้มีความเป็นเลิศ มีทักษะที่จำเป็นใน ศตวรรษที่ 21

2. ผู้เรียนมีความเป็นเลิศตามความถนัดและความสนใจ นำไปสู่การพัฒนาทักษะวิชาชีพ เป็นนักคิด เป็นผู้สร้างนวัตกรรม เป็นนวัตกรรม

3. ผู้เรียนได้รับโอกาสเข้าสู่เวทีการแข่งขันระดับนานาชาติ

นโยบายที่ 3 ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากร มนุษย์

1. หลักสูตรปฐมวัยและหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้น พื้นฐานมีการพัฒนาที่สอดคล้องกับแนวโน้มการพัฒนาของประเทศ

2. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร และมีทักษะความสามารถที่สอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 มีความยืดหยุ่น ทางด้านความคิด สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ภายใต้สังคมที่เป็นพหุวัฒนธรรม รวมถึงการวางพื้นฐานการเรียนรู้เพื่อการวางแผนชีวิต ที่เหมาะสมในแต่ละช่วงวัย และนำไปปฏิบัติได้

3. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีความรู้และทักษะนำไปสู่การ พัฒนานวัตกรรม

4. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ เชื่อมโยงสู่อาชีพ และการมีงานทำ มีทักษะอาชีพที่สอดคล้องกับความต้องการของประเทศ

5. ผู้เรียนได้รับการพัฒนาให้มีศักยภาพในการจัดการสุขภาวะของตนเองให้มีสุขภาวะที่ดี สามารถดำรงชีวิตอย่างมีความสุขทั้งด้านร่างกายและจิตใจ

6. ครูเปลี่ยนบทบาทจาก “ครูผู้สอน” เป็น “Coach”  
ผู้ให้คำปรึกษาขอเสนอแนะการเรียนรู้หรือผู้อำนวยการการเรียนรู้

7. ครู มีความรู้ความสามารถในการจัดการเรียนการสอน และเป็นแบบอย่างด้านคุณธรรมและจริยธรรม

นโยบายที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสในการเข้าถึงบริการการศึกษาที่มีคุณภาพ มีมาตรฐานและลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

1. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Global Goals for Sustainable Development)

2. สถานศึกษากับองค์กรปกครองท้องถิ่น ภาคเอกชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับพื้นที่ร่วมมือในการจัดการศึกษา

3. สถานศึกษามีคุณภาพ และมีมาตรฐานตามบริบทของพื้นที่

4. งบประมาณ และทรัพยากรทางการศึกษามีเพียงพอ และเหมาะสม สอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริง โดยคำนึงถึงความจำเป็นตามสภาพพื้นที่ ภูมิศาสตร์ สภาพทางเศรษฐกิจ และที่ตั้งของสถานศึกษา

5. งบประมาณเพื่อเป็นค่าใช้จ่าย และงบประมาณแก่สถานศึกษาอย่างเหมาะสมเพื่อให้สถานศึกษาบริหารงานจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ

6. นำเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาเป็นเครื่องมือให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเข้าถึงบริการด้านการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. พัฒนาระบบการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลเพื่อสร้างหลักประกันสิทธิการได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพของประชาชน

นโยบายที่ 5 ด้านการจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. สถานศึกษา นักเรียนได้รับการส่งเสริมด้านความรู้ การสร้างจิตสำนึกด้านการผลิตและบริโภค ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

2. สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาจัดทำระบบสารสนเทศการเก็บข้อมูลด้านความรู้ เรื่อง ฉลาดสีเขียวเพื่อสิ่งแวดล้อม ฯลฯ และสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในทุกโรงเรียน ตามแนวทาง Thailand 4.0

3. สถานศึกษามีการจัดทำนโยบายจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

4. สถานศึกษามีการบูรณาการหลักสูตร กิจกรรมเรื่องวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ การผลิตและบริโภค การลดปริมาณคาร์บอนในโรงเรียนคาร์บอนต่ำสู่ชุมชนคาร์บอนต่ำ

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และโรงเรียนทุกโรงเรียนในสังกัดมีการปรับปรุงและพัฒนาเป็นหน่วยงานต้นแบบสำนักงานสีเขียว (GREEN OFFICE) เพื่อให้มีบริบทที่เป็นแบบอย่างเอื้อหรือสนับสนุนการเรียนรู้ของนักเรียนและชุมชน

6. สถานศึกษาในสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1 จาก 174 โรงเรียน มีนโยบายส่งเสริมความรู้และสร้างจิตสำนึกและจัดการเรียนรู้การผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

7. สถานศึกษาต้นแบบนำขยะมาใช้ประโยชน์เพื่อลดปริมาณขยะ จำนวน 174 โรงเรียน

8. มีสถานศึกษานวัตกรรมต้นแบบในการนำ 3RS มาประยุกต์ใช้ในการผลิตและบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

9. สถานศึกษาในสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 มีการทำนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นโยบายที่ 6 ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษา

1. สถานศึกษาหรือกลุ่มสถานศึกษา มีความเป็นอิสระในการบริหารและจัดการศึกษาครอบคลุม ด้านการบริหารวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และหน่วยงานในสังกัด ต้องปรับเปลี่ยนให้เป็นหน่วยงานที่มีความทันสมัย พร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่สนับสนุน ส่งเสริม ตรวจสอบ ติดตาม เพื่อให้สถานศึกษาสามารถจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. หน่วยงานทุกระดับ มีความโปร่งใส ปลอดการทุจริต และประพฤติมิชอบบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

4. หน่วยงานทุกระดับมีกระบวนการ และการวิจัยงบประมาณ ด้านการศึกษา เพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพการจัดการศึกษา โดยการจัดสรร งบประมาณตรงสู่ผู้เรียน

5. หน่วยงานทุกระดับ พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) มาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเป็นระบบ

มีโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 174 โรงเรียน มีบุคลากรจำนวน 2,612 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 165 คน และมีครูผู้สอนจำนวน 2,447 คน

### 3.2 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 (2565, หน้า 21 – 23) มีบริบททั่วไป ดังนี้

#### ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ตั้งอยู่ ณ ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดิน ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนครเป็น 1 ในจำนวนเขตพื้นที่การศึกษา จากทั้งหมดจำนวน 225 เขตของ ประเทศไทยได้จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พุทธศักราช 2546 ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 โดยใช้สถานที่และอาคารสำนักงานของ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร รับผิดชอบจัดการศึกษา ใน 7 อำเภอ คือ อำเภอเจริญศิลป์ อำเภอนิคมน้ำอูน อำเภอพรรณานิคม อำเภอส่องดาว อำเภอพังโคน อำเภวาริชภูมิ และอำเภอสว่างแดนดิน ตั้งอยู่บ้านเลขที่ 917 หมู่ที่ 11 ตำบลสว่างแดนดิน อำเภอสว่างแดนดิน จังหวัดสกลนคร เลขรหัสประจำบ้าน 4786-000034-2 ศูนย์ราชการอำเภอสว่างแดนดิน อยู่ทางด้านทิศตะวันตกของจังหวัด สกลนคร ตั้งอยู่ทางทิศตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย อยู่ห่างจากกรุงเทพมหานคร โดยทางรถยนต์ประมาณ 603 กิโลเมตร ห่างจากศาลากลางหรือศูนย์ราชการจังหวัด สกลนคร 83 กิโลเมตร

### ภารกิจ

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 เป็นหน่วยงานราชการส่วนกลาง ที่อยู่ในส่วนภูมิภาค สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่อำนาจหน้าที่ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 และแก้ไขเพิ่มเติม และประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พ.ศ.2560 ดังนี้

1. จัดทำนโยบายแผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายมาตรฐานการศึกษาแผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น
2. วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาและหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษาและแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบ รวมทั้งกำกับตรวจสอบติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว
3. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
4. กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและในเขตพื้นที่การศึกษา
5. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
6. ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน การจัดและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
7. จัดระบบประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา
8. ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดการรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9. ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัย และพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10. ประสาน ส่งเสริม การดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11. ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐ เอกชนและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12. ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหน้าที่ของหน่วยงานใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นที่ได้รับมอบหมาย

### วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรบริหารและจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพสู่มาตรฐานสากลบนพื้นฐานความเป็นไทยโดยการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน”

### พันธกิจ

1. ส่งเสริมและสนับสนุนให้เด็กปฐมวัย และประชากรวัยการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพ
2. ส่งเสริมให้ผู้เรียนเป็นคนดี มีวินัย ภูมิใจในชาติ มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ชุมชน สังคม และประเทศชาติ
3. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ
4. พัฒนาระบบบริหารจัดการที่เน้นการมีส่วนร่วม เพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบต่อคุณภาพการศึกษา และบูรณาการการจัดการศึกษา

### เป้าประสงค์หลัก

1. เด็กปฐมวัย และประชากรวัยการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนได้รับโอกาสอย่างทั่วถึงและเสมอภาค
2. นักเรียนระดับปฐมวัยและระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคนมีคุณภาพ
3. ครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน และมีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์

4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีระบบการบริหารจัดการอย่างมีคุณภาพตามมาตรฐานเขตพื้นที่การศึกษา

#### ยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 1 จัดการศึกษาเพื่อความมั่นคง

1. เสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลัก และการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. ปกป้องผู้เรียนด้านคุณธรรม จริยธรรม และค่านิยมที่พึงประสงค์

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาคุณภาพผู้เรียน และส่งเสริมการจัดการศึกษา เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

1. เสริมสร้างความเข้มแข็งในการพัฒนาผู้เรียนอย่างมีคุณภาพ ด้วยการปรับหลักสูตร การวัดและประเมินผลที่เหมาะสม

2. พัฒนาคุณภาพกระบวนการเรียนรู้

3. สร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน

4. ส่งเสริมสนับสนุนการทำวิจัย และนำผลการวิจัยไปใช้พัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 3 ส่งเสริมพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา

1. พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้สามารถจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย

2. พัฒนาระบบการบริหารงานบุคคลให้มีประสิทธิภาพ โดยเชื่อมโยงกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึงทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ

1. เพิ่มโอกาสการเข้าถึงการศึกษาที่มีคุณภาพ

2. ลดความเหลื่อมล้ำทางการศึกษา

ยุทธศาสตร์ที่ 5 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1. จัดการศึกษาเพื่อสร้างเสริมคุณภาพชีวิต



ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหารจัดการศึกษาและส่งเสริมการมีส่วนร่วม

1. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพ
2. สร้างความเข้มแข็ง ในการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม
3. ส่งเสริมการมีส่วนร่วมพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

#### จุดเน้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1. จุดเน้นด้านการยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
2. จุดเน้นด้านการอ่านออก-เขียนได้ และทักษะการคิดคำนวณ
3. จุดเน้นด้าน Echo English
4. จุดเน้นด้านระบบ INTERNET ที่มีคุณภาพสู่การเรียนการสอน
5. จุดเน้นด้านคุณ ธรรมตามหลักสูตร

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน สรุปได้ดังนี้

#### จุดแข็ง (Strengths: S)

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษามีการวางแผนการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าประสงค์ ชัดเจน
2. มีการถ่ายทอด สื่อสารนโยบาย กิจกรรมดำเนินงานที่มีคุณภาพในหลายช่องทาง
3. มีการนิเทศ กำกับ ติดตาม อย่างใกล้ชิดสม่ำเสมอ
4. สถานศึกษามีแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา มีการนำ ICT มาใช้ในการปฏิบัติงานส่งผลให้การปฏิบัติงานมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
6. เครือข่ายในการบริหารจัดการศึกษาและมีคุณภาพ
7. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีการให้บริการแบบ One Stop Service และบริการได้รวดเร็ว
8. การนิเทศโรงเรียน 100% ของศึกษานิเทศก์ เพื่อดูแลนักเรียนและครูอย่างใกล้ชิด
9. การประเมิน นิเทศ ติดตามโรงเรียน ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ทำให้นักเรียนมีผลการเรียนดีขึ้น

10. การจัดครูธุรการให้โรงเรียนทำให้ครูผู้สอนลดภาระงานด้านธุรการลง โดยเฉพาะโรงเรียนขนาดเล็กที่มีครูสอนไม่ครบชั้น
11. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามีการปรับปรุงบริเวณ อาคารสถานที่ให้สวยงาม
12. มีการวิพากษ์แผน 4 ปี ทำให้แผนมีรายละเอียดครบถ้วนชัดเจน
13. มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม จุดอ่อน จุดแข็ง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและโรงเรียน

#### จุดอ่อน (Weaknesses: W)

1. การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและนโยบายทางการศึกษาทำให้การบริหารจัดการและการจัดการศึกษาขาดความต่อเนื่อง
2. ผล NT, ONET โดยรวมต่ำกว่าค่าเฉลี่ย ระดับชาติ
3. ผู้เรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ เฉลี่ยร้อยละ 4
4. ผู้เรียนขาดความสามารถในการคิดวิเคราะห์
5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีบุคลากรไม่เพียงพอตามกรอบอัตรากำลัง
6. ครูและบุคลากรยังไม่ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมการทำงานเพื่อมุ่ง “ผลสัมฤทธิ์”
7. ครูและบุคลากรในสถานศึกษามีจำนวนไม่เพียงพอ สอนไม่ตรงวุฒิและมีภาระงานมาก
8. ครูและบุคลากรยังไม่ได้รับการพัฒนาอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
9. การระดมทุนเพื่อการศึกษายังมีน้อย
10. มีสถานศึกษาขนาดเล็กจำนวนมาก และเพิ่มขึ้นทุกปี
11. การจัดระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษายังขาดประสิทธิภาพ
12. ผู้บริหารสถานศึกษายังไม่ให้ความสำคัญในการรายงานข้อมูลเท่าที่ควร
13. วัสดุ ครุภัณฑ์ อาคารเรียน อาคารประกอบไม่เพียงพอและชำรุดทรุดโทรม

14. บุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาบางส่วนยังขาดความรู้ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน
15. การขอข้อมูลโรงเรียนของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บางครั้งซ้ำซ้อน ทำให้โรงเรียนเป็นภาระในการปฏิบัติงานมาก
16. หนังสืออ่านนอกเหนือจากหนังสือเรียนของนักเรียนมีเพียงพอหลักสูตรเปลี่ยนบ่อย
17. ระบบการสื่อสารบางครั้งล่าช้า โรงเรียนไม่สามารถรับ - ส่งหนังสือได้
18. การกำหนดวิสัยทัศน์ ต้องกำหนดให้โรงเรียนสามารถดำเนินการได้

มีโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 255 โรงเรียน มีบุคลากรจำนวน 3,221 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 219 คน และมีครูผู้สอนจำนวน 3,002 คน

### 3.3 บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 เป็นองค์กรทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ซึ่งมีบริบท ดังนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3, 2565, หน้า 1 - 5)

#### สภาพทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ประกอบด้วยเขตพื้นที่ปกครอง 4 อำเภอ คือ อำเภอดงเจริญ อำเภอวารินภูมิพน อำเภออากาศอำนวย อำเภอบ้านม่วง อำเภอคำตากล้า แบ่งการปกครองออกเป็น 35 ตำบล 435 หมู่บ้าน พื้นที่ 2,838 ตารางกิโลเมตร มีประชากร 293,237 คน ประกอบด้วยชนพื้นเมืองหลายเผ่าพันธุ์ เช่น ไทยย้อ ไทยเอย้อย ไทยลาว และภูไท สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ตั้งอยู่ในศูนย์ราชการอำเภอดงเจริญ เลขที่ 530 หมู่ 5 ถนนเดื่อเจริญ อำเภอดงเจริญ จังหวัดสกลนคร อยู่ห่างทิศตะวันตกเฉียงเหนือของจังหวัดสกลนคร ระยะทางห่างจากจังหวัดสกลนคร 85 กิโลเมตร มีอาณาเขตติดต่อ ดังนี้

ทิศเหนือ มีเขตติดต่ออำเภอพรเจริญ อำเภอบึงโขงหลง  
อำเภอโซ่พิสัย และอำเภอเซกา จังหวัดบึงกาฬ

ทิศตะวันออก มีเขตติดต่ออำเภอนาทม อำเภอนาหว้า และอำเภอ  
ศรีสงคราม จังหวัดนครพนม

ทิศใต้ มีเขตติดต่ออำเภอพรรณานิคม และอำเภอฟังโคน  
จังหวัดสกลนคร

ทิศตะวันตก มีเขตติดต่ออำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร  
อำเภอบ้านดุง จังหวัดอุดรธานี

พื้นที่ทั่วไปเป็นที่ราบ ล้อมรอบไปด้วยป่าไม้ ไร่นา สวน มีแม่น้ำที่  
สำคัญ 2 สาย ไหลผ่าน คือ แม่น้ำยาม แม่น้ำสงคราม มีทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 222  
(พังโคน - บึงกาฬ) แยกจากทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 22 (อุดรธานี - สกลนคร)  
มีทางหลวงแผ่นดินเชื่อมต่อทุกอำเภอทุกโรงเรียน สามารถเดินทางได้ทุกฤดูกาล ลักษณะ  
ภูมิอากาศแบบฝนเมืองร้อน เฉพาะฤดู (Tropical Savanna Climate : AW) แบ่งเป็น 3 ฤดู  
คือ ฤดูร้อน ฤดูฝน และฤดูหนาว อุณหภูมิเฉลี่ยตลอดปีประมาณ 26.10 องศาเซลเซียส  
ปริมาณน้ำฝนเฉลี่ยตลอดปี 1,500 มิลลิเมตร ประชากรส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 95  
นับถือศาสนาพุทธ ที่เหลือนับถือศาสนาคริสต์และศาสนาอิสลาม มีสถานที่ วัฒนธรรม  
ประเพณีที่น่าสนใจ ประเพณีแข่งขันเรือยาว และไหลเรือไฟ ที่อำเภออากาศอำนวย  
พิธีกรรมหมอเหยาที่อำเภอวานรนิวาส ศูนย์วัฒนธรรมที่โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา  
นอกจากนี้ยังมีศูนย์หัตถกรรมทอผ้าพื้นเมืองบ้านวาใหญ่ บ้านถ้ำเต่า อำเภออากาศอำนวย  
ประชากรส่วนใหญ่ประมาณร้อยละ 95 นับถือศาสนาพุทธ ที่เหลือนับถือศาสนาคริสต์  
และศาสนาอิสลามสถานที่วัฒนธรรมประเพณีที่น่าสนใจ ประเพณีแข่งขันเรือยาว  
และไหลเรือไฟ ที่อำเภออากาศอำนวย พิธีกรรมหมอเหยาที่อำเภอวานรนิวาส  
ศูนย์วัฒนธรรมที่โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา นอกจากนี้ยังมีศูนย์หัตถกรรมทอผ้า  
พื้นเมืองบ้านวาใหญ่ บ้านถ้ำเต่า อำเภออากาศอำนวย

### การจัดการศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3  
จัดการศึกษาตั้งแต่ก่อนระดับประถมศึกษา ระดับประถมศึกษา ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น  
และระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ของภาครัฐภาคเอกชนทั้งสายสามัญ และสายอาชีพ  
รวมทั้งมีการจัดการศึกษานอกระบบ โดยสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและ

การศึกษาตามอัธยาศัย ส่วนสถานศึกษาด้านอาชีวศึกษาของรัฐในสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

### วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

เป็นองค์กรขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาขั้นพื้นฐานสู่มาตรฐานการศึกษาชาติ และอยู่ใน  
อันดับหนึ่งในห้าของภาคตะวันออกเฉียงเหนือพัฒนา ส่งเสริม และสนับสนุนการจัด  
การศึกษาให้ประชาชนวัยเรียนทุกคนได้รับการศึกษาอย่างมีคุณภาพ โดยเน้นการพัฒนา  
ผู้เรียนเป็นสำคัญ เพื่อให้ผู้เรียนมีความรู้ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความสามารถตาม  
มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน และพัฒนาสู่คุณภาพการศึกษาชาติ โดยมีเป้าประสงค์ คือ

1. ประชากรวัยเรียนทุกคนได้เข้าเรียนและจบการศึกษาขั้นพื้นฐาน
2. นักเรียนทุกคนมีความรู้ ทักษะและคุณลักษณะอันพึงประสงค์

ตามหลักสูตร

3. นักเรียนทุกคนอ่านออก เขียนได้ คิดเลขเป็น มีนิสัยรักการอ่าน  
และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

4. นักเรียนทุกคนมีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ  
และภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพิ่มขึ้น

5. ครูและบุคลากรทางการศึกษา มีความรู้ความสามารถปฏิบัติ  
หน้าที่ได้เต็มศักยภาพ

6. ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกคนได้รับการพัฒนาทักษะ  
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารเพิ่มขึ้น

7. โรงเรียนทุกโรงเรียนได้รับการนิเทศ ติดตามระบบประกัน  
คุณภาพภายในเข้มแข็งผ่านการประเมินทั้งภายในและภายนอก

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มีประสิทธิภาพในการบริหาร  
จัดการตามเป้าหมายการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA)

### กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับตาม  
หลักสูตร และส่งเสริมความสามารถด้านเทคโนโลยีเพื่อเป็นเครื่องมือในการเรียนรู้  
(Raising the bar)

กลยุทธ์ที่ 2 ปลุกฝังคุณธรรม ความสำนึกในความเป็นชาติไทย และวิถีชีวิตตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง (Moral and Ethics)

กลยุทธ์ที่ 3 ขยายโอกาสทางการศึกษาให้ทั่วถึงและลดความเหลื่อมล้ำ ผู้เรียนได้รับโอกาสในการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ (Filling the gap)

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาทั้งระบบ ให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ (Teacher Enhancement)

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาการบริหารจัดการศึกษา ให้มีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการส่งเสริม สนับสนุนการจัดการศึกษา (Good Governance)

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 พบว่า มีกลยุทธ์การบริหารงานเพื่อพัฒนาคุณภาพ การศึกษาของโรงเรียนในสังกัด มีเป้าหมายที่จะพัฒนางานทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านวิชาการ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ และด้านบริหารทั่วไป เพื่อให้การศึกษาทุกระดับมีคุณภาพ ตามมาตรฐานการศึกษาชาติอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

### **ด้านจริยธรรม ความผูกพันในองค์กร**

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 ได้จัด โครงการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรม และธรรมาภิบาลในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ขึ้น เพื่อสนองนโยบายของรัฐบาล และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สพฐ.) ที่เล็งเห็นถึงความสำคัญของการเสริมสร้างคุณธรรม จริยธรรมในการป้องกันและต่อต้าน การทุจริตทุกรูปแบบ และเป็นการสร้างความตระหนัก สร้างวัฒนธรรมสุจริตให้เกิดขึ้นกับ บุคลากรทางการศึกษา ข้าราชการ ลูกจ้างอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ กิจกรรมประกอบด้วย การกล่าวคำปฏิญาณเขตสุจริต การแสดงสัญลักษณ์การต่อต้านการทุจริต พร้อมบันทึก ข้อตกลง ระหว่างตนกับผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และกับบุคลากรทุกคน ทุกกลุ่มงาน

มีโรงเรียนที่อยู่ในความรับผิดชอบ จำนวน 182 โรงเรียน มีบุคลากร จำนวน 1,925 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 171 คน และมีครูผู้สอนจำนวน 1,754 คน

#### 4. โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

เป็นที่ยอมรับว่าปัจจุบันสภาพเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยได้พัฒนาเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ความเจริญก้าวหน้าทางวิชาการ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี เข้ามามีอิทธิพลต่อการดำรงชีวิตของประชาชนในประเทศมากขึ้นตามลำดับ แนวโน้มของสังคมกำลังพัฒนา เข้าสู่ความเป็นอุตสาหกรรมและการบริการ วิถีชีวิตในสังคมเป็นวงกว้าง สภาพการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้องพัฒนาและเพิ่มพูนความรู้ และทักษะพื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้นอันที่จะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตได้อย่างเหมาะสม พิวราตี ลินธุศิริ (2553, หน้า 24 - 32) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า

##### 4.1 ความเป็นมาของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เกิดขึ้นจากโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งเป็นผลจากการที่รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้นจึงถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยเริ่มเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2530 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบให้กรมสามัญศึกษาดำเนินโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นในเขตพื้นที่ชนบทยากจน 38 จังหวัดและเมื่อวันที่ 1 กันยายน 2530 เห็นชอบในหลักการ การขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานออกไปจนถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โดยวิธีการไม่บังคับ ต่อมาเมื่อวันที่ 12 กรกฎาคม 2531 ได้เห็นชอบให้โครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้น 38 จังหวัดออกไปให้ครอบคลุมโรงเรียนที่อยู่ในเขตทุรกันดารด้วย และเมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2532 เห็นชอบให้ดำเนินการตามสาระสำคัญของรูปแบบ และวิธีการขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานต่อจากนั้น เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2532 เห็นชอบให้กรมการศึกษานอกโรงเรียนดำเนินงานตามโครงการขยายโอกาสทางการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นนอกระบบโรงเรียน ซึ่งเป็นผลทำให้อัตราการเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 เพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 50.89 แต่เมื่อเปรียบเทียบกับปัญหาความต้องการโดยเฉพาะตลาดแรงงานมีแนวโน้มความต้องการแรงงานพื้นฐานที่มีระดับความรู้ต่ำกว่าชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3

ต่อมากระทรวงศึกษาธิการ ได้พิจารณาหายุทธศาสตร์ในการเร่งขยายโอกาสทางการศึกษาไปสู่ส่วนภูมิภาคอย่างทั่วถึงและรวดเร็ว และได้มอบหมายให้สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ ดำเนินงานขยายโอกาสทางการศึกษาภายใต้โครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ โดยเปิดทำการสอนระดับมัธยมศึกษา

ตอนต้น ในโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความพร้อมด้านอาคารสถานที่และมีบุคลากรผู้สอนเพียงพอ จำนวน 119 โรงเรียนทั่วประเทศใน 73 จังหวัด (ยกเว้นกรุงเทพมหานคร) ตั้งแต่ปีการศึกษา 2533 เป็นต้นมา ซึ่งการดำเนินการเพื่อตอบสนองนโยบายเร่งรัดการขยายโอกาสทางการศึกษาดังกล่าว เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 22 พฤษภาคม 2533 ที่เห็นชอบในหลักการที่กระทรวงศึกษาธิการ

#### 4.2 นโยบายการขยายโอกาสทางการศึกษา

นโยบายทางการศึกษาและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการขยายโอกาสทางการศึกษา การศึกษานับว่าเป็นกลไกสำคัญในการทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งการพัฒนาตน พัฒนาสังคมและพัฒนาอาชีพ บุคคลใดที่ได้รับการศึกษามากย่อมมีโอกาสและความสามารถที่จะพัฒนาสิ่งต่าง ๆ ได้มากกว่าเช่นเดียวกัน

ดังนั้น การยกระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานของคนในชาติ จึงไม่ได้สิ่งที่พึงจะคิดขึ้นตามบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย แต่เป็นนโยบายสำคัญของรัฐบาลและดำเนินการมาอย่างต่อเนื่องเสมอมา ซึ่งรัฐบาลมุ่งมั่นที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาและขยายโอกาสให้ทั่วถึงคนทุกคน ทุกกลุ่มเพื่อให้การศึกษาเป็นกระบวนการพัฒนาคนให้มีขีดความสามารถเต็มศักยภาพ มีคุณภาพชีวิตที่ดีและเป็นแรงผลักดันที่สำคัญต่อการพัฒนาประเทศให้เจริญรุ่งเรือง โดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย และจัดให้มีกฎหมายการศึกษาแห่งชาติตลอดจนการปรับปรุงการจัดการศึกษาทุกระดับให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมโดยใช้การศึกษาเป็นสื่อสร้างเสริมความรู้ และปลูกฝังจิตสำนึกเกี่ยวกับการเมืองการปกครองในระบอบประชาธิปไตย อันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขสนับสนุนการค้นคว้าการวิจัยในศิลปวิทยาการ เร่งรัดพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาประเทศ และส่งเสริมภูมิปัญญาท้องถิ่น ศิลปะและวัฒนธรรมของชาติ

#### 4.3 การดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาส

การดำเนินงานของโรงเรียนโดยให้จัดการศึกษาในลักษณะให้เปล่าสอนผู้เรียนที่ต้องการเรียนที่ต้องการเรียนต่อจากชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยให้ขยายโอกาสทางการศึกษาในชนบทให้มากเป็นพิเศษมุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ที่อยู่ห่างไกลในชนบท การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐานเพื่อการประกอบอาชีพและเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ ตลอดจนการใช้แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและให้สามารถปรับตนเองให้



เข้ากับสภาพทางสังคม เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม ให้อารมณ์และต้องการพัฒนาท้องถิ่นของตนเองให้ดีขึ้น ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

1. อาคาร สถานที่ไม่เพียงพอ โรงเรียนยังขาดอาคารเรียนอาคารประกอบตลอดจนห้องจัดกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ การสอน เช่น ห้องทดลองวิทยาศาสตร์ บางโรงเรียนมีพื้นที่ทางการเกษตรไม่เพียงพอสำหรับใช้ในการเรียนการสอน

2. วัสดุครุภัณฑ์บางประเภทยังขาดแคลน เช่น โต๊ะ เก้าอี้สำหรับนักเรียน ชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น ซึ่งต้องขอยืมจากโรงเรียนหรือหน่วยงานอื่น ๆ นอกจากนี้บางโรงเรียนยังขาดแคลนครุภัณฑ์สำนักงานที่จำเป็น เช่น เครื่องโทรเหียว เป็นต้น

3. อุปกรณ์ประกอบการเรียนการสอน มีจำนวนไม่เพียงพอ เช่น คู่มือครูแบบเรียน หนังสือค้นคว้าเพิ่มเติม หนังสืออ่านประกอบ นอกจากนี้ยังพบว่าอุปกรณ์ในบางประเภท เช่น เครื่องกีฬา สารเคมีสำหรับใช้ทดลองในห้องวิทยาศาสตร์ อุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติในวิชาอาชีพ และโสตทัศนูปกรณ์ ยังมีปริมาณไม่เพียงพอ

4. บุคลากรมีจำนวนไม่เพียงพอ และวุฒิสมาชิกวิชาเอกไม่ตรงกับวิชาที่สอน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในรายวิชาบังคับ เช่น วิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ และภาษาอังกฤษนอกจากนั้นยังขาดแคลนครูที่มีความรู้ ความสามารถในการดำเนินกิจกรรมการเรียนการสอน ที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้านในสายอาชีพ

5. งบประมาณได้รับช้าและมีจำนวนไม่เพียงพอใช้จ่ายในการจัดการเรียนการสอน โดยเฉพาะการจัดการเรียนการสอนวิชาชีพ รวมทั้งงบประมาณในการจัดอบรมสัมมนาและศึกษาดูงานด้วย

6. การประชาสัมพันธ์เพื่อชักจูงเด็กเข้าเรียนต่อทำได้ไม่ครอบคลุมอำเภอและขาดการประสานงานและวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่

7. ประชาชนส่วนใหญ่ในพื้นที่ฐานะยากจน ไม่เห็นความสำคัญของการศึกษาต่อในระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น และต้องการให้เด็กช่วยงานบ้านผู้ปกครอง บางคนในท้องถิ่นนิยมส่งบุตรหลานไปทำงานหารายได้ช่วยครอบครัว

สรุปได้ว่า โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา เกิดขึ้นจากโครงการนำร่องขยายการศึกษาภาคบังคับ ซึ่งเป็นผลจากการที่รัฐบาลได้มีนโยบายที่จะขยายการศึกษาขั้นพื้นฐานของประชาชนให้สูงขึ้นจึงถึงระดับมัธยมศึกษาตอนต้น การศึกษานับว่าเป็นกลไกสำคัญในการทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตทั้งการพัฒนาตน พัฒนาสังคม

และพัฒนาอาชีพ การดำเนินงานของโรงเรียนโดยให้จัดการศึกษาในลักษณะให้เปล่า สนองผู้เรียนที่ต้องการเรียนที่ต้องการเรียนต่อจากชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โดยให้ขยาย โอกาสทางการศึกษาในชนบทให้มากเป็นพิเศษมุ่งเน้นให้นักเรียนที่ไม่ได้เข้าเรียนต่อชั้น มัธยมศึกษาตอนต้น ที่อยู่ห่างไกลในชนบท การเรียนการสอนเน้นการฝึกทักษะพื้นฐาน เพื่อการประกอบอาชีพและเมื่อนักเรียนจบแล้วสามารถประกอบอาชีพได้ ตลอดจนการใช้ แหล่งภูมิปัญญาท้องถิ่นให้เกิดประโยชน์ต่อการเรียนการสอนและให้สามารถปรับตนเองให้ เข้ากับสภาพทางสังคม เป็นพลเมืองดี มีคุณธรรม ให้รักและต้องการพัฒนาท้องถิ่นของ ตนเองให้ดีขึ้น

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยภาวะผู้นำการเปลี่ยนของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษา งานวิจัยในประเทศ และต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

### 1. งานวิจัยในประเทศ

#### 1. การวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

กิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา บึงกาฬ ปีการศึกษา 2558 พบว่า 1) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวมอยู่ในระดับ มาก 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร และภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน โดยรวมต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนแตกต่างกัน โดยรวมและรายด้านทุกด้านนั้นไม่มีความแตกต่างกัน

เปรมทิพย์ คำทะเนตร (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ปัจจัยแรงจูงใจที่ ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ควรได้รับการพัฒนา มีจำนวน 6 ด้าน ได้แก่

- 1) การได้รับความสำเร็จในงานควรมีแผนการทำงานของแต่ละฝ่ายงานอย่างชัดเจนเหมาะสม
- 2) ลักษณะงานที่ปฏิบัติผู้บริหารต้องมีพื้นฐานการบริหาร มีความรู้ความสามารถในการบริหารการศึกษา
- 3) ความสัมพันธ์กับบุคลากร ควรได้รับการส่งเสริมการทำงานเป็นทีม สร้างบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น
- 4) คุณภาพการบังคับบัญชา การกำกับติดตาม การนิเทศ ความเสียสละทุ่มเท มีคุณธรรมและความโปร่งใส
- 5) นโยบายและการบริหาร ควรกำหนดนโยบายการบริหารให้ชัดเจน เกิดประโยชน์ต่อสถานศึกษา และ
- 6) เงินเดือนและค่าจ้าง ควรมีมาตรฐานชัดเจน โปร่งใส สามารถวัดประสิทธิภาพงานของแต่ละบุคคลได้จริง

สุภาวดี ฤทธิ์หมี (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ฉัญญา มาศแดงสีดา (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือภาวะผู้นำเชิงบารมี และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ตามลำดับ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1

จำแนกตามวุฒิการศึกษา พบว่า โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 3) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญาแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 4) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เขต 1 จำแนกตามขนาดโรงเรียนพบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ครูโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

อานนท์ แสนภุษา (2565, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน โดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวม มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน 5) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3 มีความสัมพันธ์กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ทักษะคิดและมุมมองจากผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นปัจจัยและองค์ประกอบหลักของผู้บริหารสถานศึกษาส่วนใหญ่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก ซึ่งนั่นได้สะท้อนถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบหนึ่งของภาวะผู้นำที่ผู้บริหารสถานศึกษาควรมี ซึ่งแสดงออกถึงการบริหารงาน จนสามารถทำให้ครูผู้สอนรับรู้ถึงการมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

## 2. การวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

กมลนิตย์ วิลัยแลง (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง พบว่า

- 1) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านการยอมรับนับถือ และด้านการมีส่วนร่วม ส่วนด้านการมีปฏิสัมพันธ์ มีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นอันดับสุดท้าย
- 2) ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง จำแนกตามตำแหน่ง โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติยกเว้น ด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้น ด้านการมีส่วนร่วม แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ลำเทียน เผ่าอาจ (2559, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด ผลการวิจัย พบว่า 1) ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การมีเป้าหมายเดียวกัน การมีปฏิสัมพันธ์ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การมีส่วนร่วม การยอมรับนับถือ และการสื่อสารอย่างเปิดเผย 2) ข้าราชการครูมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด จำแนกตามเพศ ตำแหน่งหน้าที่และขนาดโรงเรียน แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สรวิศ จันทุม (2561, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า 1) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยภาพรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด 2) การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด 3) การบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษา กับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ทัศนีย์ ไชยจิตร (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยี่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอน้ำยี่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยี่น โดยรวมอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยี่น พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูใช้วิธีการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนพบว่าปัจจัยทางภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ทำนายประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยี่น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ทั้งหมด 2 ด้านสามารถร่วมกันพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ได้ดีคิดเป็นร้อยละ 31.9 ประกอบด้วย ด้านการดำเนินงานปัจเจกบุคคลและด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามลำดับ

ศรัญญา ภูอาบทอง (2564, บทคัดย่อ) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในสถานศึกษาเอกชนจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับมากที่สุด 2) ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับมากทุกด้าน 3) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด พบว่า ด้านการดำเนินงานปัจเจกบุคคล เป็นตัวแปรพยากรณ์ที่ดีที่สุด รองลงมาคือด้านการมีวิสัยทัศน์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถร่วมกันอธิบาย

ความแปรปรวนของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ได้ร้อยละ 55.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมเป็นปัจจัยพื้นฐานอันสำคัญที่จะช่วยให้โรงเรียนสามารถพัฒนางานได้ดีกว่าการทำงานตามลำพัง จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีปฏิสัมพันธ์ ด้านการสื่อสารอย่างเปิดเผย ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีเป้าหมายเดียวกัน ด้านความไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านการยอมรับนับถือว่าอยู่ในระดับ โดยจำแนกตามตำแหน่งและประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อจะได้นำข้อมูลไปพัฒนาในลำดับต่อไป เพื่อประโยชน์ในภายภาคหน้าต่อไป

## 2. งานวิจัยต่างประเทศ

สำหรับงานวิจัยต่างประเทศ ผู้วิจัยขอเสนองานวิจัยของนักการศึกษาหลายท่าน ดังต่อไปนี้

Kristoff (2003, Abstracts) ได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมของโรงเรียนที่มีผลต่อความชำนาญและประสิทธิภาพการบริหารของผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาสิ่งต่อไปนี้ 1) รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน 2) วัฒนธรรมองค์การ และ 3) ลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียน ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่พบว่ามีใช้กันมากในผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส คือ การมีวิสัยทัศน์ การเอาใจใส่ผู้ร่วมงานและกล้าเสี่ยง วัฒนธรรมองค์การที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมโรงเรียนที่มีดังกล่าวจะมีอิทธิพลต่อการพัฒนาและสะท้อนให้เห็นถึงความมีประสิทธิภาพ ความดีเด่นของผู้บริหารโรงเรียนด้อยโอกาส

Reihaneh Shagholi (2010, p. 255) ได้ทำการศึกษาการสร้างค่านิยมผ่านความไว้วางใจ การตัดสินใจ และการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา พบว่า 1) พนักงานครูมีความเชื่อเกี่ยวกับความไว้วางใจในองค์การใน 7 อำเภอในเมืองนี้ 2) ความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและการตัดสินใจว่ายังมีอยู่ในองค์การอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 3) มีความสัมพันธ์ระหว่างความไว้วางใจและการทำงานเป็นทีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Afshari M. และคณะ (2012, p. 174) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของครูใหญ่ สำหรับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียน จากจำนวนครูใหญ่ 320 คน ในประเทศ อิหร่าน ผลการวิจัยพบว่า ความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ของครูใหญ่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการใช้คอมพิวเตอร์ของครูใหญ่ ระดับโรงเรียนมัธยม และยังมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการนำเทคโนโลยีไปใช้ในโรงเรียนด้วย มีข้อเสนอแนะว่าการเพิ่มความสามารถด้านคอมพิวเตอร์ให้กับครูใหญ่จะสามารถทำให้ได้เรียนรู้รูปแบบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง อันประกอบด้วย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นทางปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Kyle Sandell (2012, Abstract) ได้ทำการศึกษา รูปแบบความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการแสดงให้เห็นประสิทธิภาพโดยเฉลี่ยในผู้ตาม อย่างไรก็ตามการให้เหตุผลว่าทำไมกระบวนการนี้เกิดขึ้นก็ไม่ได้มีความชัดเจน ปัจจุบันการศึกษาตรวจสอบว่าการมีส่วนร่วมของผู้ติดตามเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงและผลการปฏิบัติงาน แม้ว่าความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงการมีผลต่อพนักงานและการปฏิบัติงาน การศึกษาก่อนหน้านี้พวกเขาได้รับการศึกษาในระดับมหภาคที่ดูเหมือนจะขัดแย้งกับต้นฉบับแนวความคิดของการมีส่วนร่วมซึ่งเป็นงานที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการศึกษาทางห้องปฏิบัติการในปัจจุบันสำรวจความสัมพันธ์เหล่านี้ในระดับที่เกี่ยวข้องกับงานเล็ก ๆ ในปฏิสัมพันธ์เฉพาะระหว่างผู้นำและผู้ตามที่ผู้ตามมอบหมายงานให้ผู้ตาม ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมของผู้ตามเป็นสื่อกลางความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงความเป็นผู้นำและการปฏิบัติงาน โดยความเข้าใจที่ดีขึ้นว่าผู้นำสร้างการมีส่วนร่วมและขับเคลื่อนประสิทธิภาพในเรื่องงานเฉพาะองค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากอิทธิพลผู้นำที่มีปฏิสัมพันธ์ในชีวิตประจำวันกับผู้ติดตามของพวกเขา

Luft K. (2012, p. 70) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและเปรียบเทียบภาวะผู้นำของครูใหญ่ ตามการรับรู้ของครู โดยเปรียบเทียบจาก 2 โรงเรียน ซึ่งมีครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำต่างกัน คือภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง กับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ผลการวิจัยพบว่า ครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเผชิญกับการแทรกแซงมากกว่า ครูใหญ่ที่มีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน ซึ่งขัดแย้งจากผลการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่ระบุว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะได้รับความร่วมมือมากกว่า



Savareikiene D. (2013, p. 153) ศึกษาบทบาทภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับการพัฒนาแรงจูงใจในด้านการบริหารบ้านเมืองที่ดี (ธรรมาภิบาล) โดยการศึกษา งานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารบ้านเมืองที่ดีของหลาย ๆ ประเทศ ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสร้างแรงจูงใจได้และเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่ทำให้ผู้ตามยอมรับในการบริหารและยอมเปลี่ยนเพื่อความสำเร็จและผลงานที่สูงสุด ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารบ้านเมืองที่ดีอย่างยิ่ง โดยภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ Danguole ศึกษาคือ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญาตามแนวคิดของ Bass

Sissi Azevedo (2013, p. 599) ได้ทำการศึกษาการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้ในโรงเรียนในเนเธอร์แลนด์ พบว่า การวิเคราะห์ข้อมูลซึ่งใช้การสังเกตและความเข้าใจในข้อมูลเป็นหลักเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของเด็ก การเรียนรู้ที่โรงเรียนที่ครูใช้วิธีการแบบ Jenaplan รายงานความสัมพันธ์ของพื้นที่ เวลาและกายภาพ ในเรื่องของข้อตกลงในกฎระเบียบ การร่วมมือทำงานด้วยกันของเด็กพบว่าพวกเขามีความสามารถในการกำหนดระดับทางกายภาพได้

Grimmer (2014, p. 61) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานในองค์กร คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทีมงานเข้าใจอย่างละเอียด การสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากรด้านต่างๆ ตามความเหมาะสม จัดโครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุนกับการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจในการบริหารงานสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทั้งนี้การบริหารจัดการทีมจะอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับดูแลของหัวหน้าทีมเป็นสำคัญ

Pisoe (2014, pp. 144 – 145) ได้ศึกษาการบริหารจัดการของโรงเรียนที่ทำวิธีการทำงานเป็นของครูและผู้อำนวยการโรงเรียน: กรณีศึกษาโรงเรียนรัฐบาลในเขตเวเนซuela ประวัติศาสตร์ของงานวิจัยนี้คือ การตรวจสอบความสามารถของสมาชิกเกี่ยวกับความรู้และการทำงานเป็นทีมของครูประถม จำนวน 40 คน จาก 10 โรงเรียนรัฐบาล

โดยใช้แบบสำรวจเพื่อสอบถามและการสัมภาษณ์ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าทุกคนยอมรับแนวคิดของการทำงานเป็นทีม รับรู้การทำงานเป็นทีมในเชิงบวก โดยจะสร้างสภาพแวดล้อมที่มีความรับผิดชอบร่วมกันโอกาสสำหรับการแบ่งปันความรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นมืออาชีพ ส่วนการพัฒนาของบุคลากรที่เป็นสมาชิกบางส่วนยังขาดความรู้และทักษะที่จำเป็นซึ่งเป็นอุปสรรคใหญ่ การศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมในหมู่สมาชิกส่งผลในเชิงบวกกับคุณภาพของการสอนเมื่อครูทำงานร่วมกันพัฒนาความไว้วางใจระหว่างกัน และมีการสนับสนุนซึ่งกันและกัน

กล่าวโดยสรุป จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ ดังนี้ ในการบริหารโรงเรียนให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องนั้น ผู้บริหารโรงเรียนต้องพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีความสัมพันธ์ทางบวกกับระดับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจะเป็นผู้ที่สามารถทำให้ครูมีความมั่นใจในการปฏิบัติหน้าที่ให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมจำนวน 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านเป้าหมายของทีม 2) ด้านการติดต่อสื่อสาร 3) ด้านการมีส่วนร่วม 4) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ 5) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน และ 6) ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ซึ่งใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ ในส่วนของการทำงานเป็นทีม พบว่า การทำงานเป็นทีมหมายถึง การที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันมีเป้าหมายร่วมกัน มีการวางแผนร่วมกันกำหนดบทบาทของสมาชิกในการปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ มีการติดต่อประสานงานกัน มีการตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันซึ่งการทำงานเป็นทีมมีความสำคัญต่อองค์กรเป็นอย่างมาก เพราะช่วยให้การทำงานใหญ่ที่มีความสลับซับซ้อนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ช่วยกันระดมความคิด ช่วยกันระดมสมอง เพื่อให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ด้วยความร่วมมือกันของบุคลากรที่มีความสามารถแตกต่างกันออกไป ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะส่งผลให้งานนั้นมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลมากกว่าการทำงานคนเดียว

## บทที่ 3

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เป็นการวิจัยความสัมพันธ์แบบถดถอยอย่างง่าย (Survey Regression Research) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการไปตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ
  - 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย

1. คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ปีการศึกษา 2565 จำนวน 3,223 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 178  
คน และครูผู้สอน จำนวน 3,045 คน จากทั้งหมด 178 โรงเรียน กลุ่มสารสนเทศ (สำนักเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1, เขต 2 และ เขต 3, 2565, ออนไลน์)

ตาราง 3 จำนวนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามอำเภอและขนาด

โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

อำเภอ \ ขนาดโรงเรียน	เล็ก	กลาง	ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	รวมทั้งหมด
สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1				
1. เมืองสกลนคร	-	21	-	21
2. กุสุมาลย์	-	5	-	5
3. เต่างอย	-	5	-	5
4. โคกศรีสุพรรณ	-	6	-	6
5. โพนนาแก้ว	1	11	-	12
6. ภูพาน	1	7	-	8
7. กุดบาก	1	7	-	8
รวม	3	62	-	65

ตาราง 3 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน อำเภอ	เล็ก	กลาง	ใหญ่/ ใหญ่พิเศษ	รวมทั้งหมด
สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2				
8. สว่างแดนดิน	-	13	1	14
9. พังโคน	-	5	-	5
10. พรรณานิคม	-	14	-	14
11. วาไรชฎุมิ	-	5	-	5
12. สองดาว	-	8	-	8
13. นิคมน้ำอุ่น	-	3	-	3
14. เจริญศิลป์	-	2	-	2
รวม	-	50	1	51
สังกัดสำนักเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3				
วานรนิวาส	2	24	-	26
คำตากล้า	-	6	-	6
อากาศอำนวย	-	18	-	18
บ้านม่วง	-	12	-	12
รวม	2	60	-	62
รวมทั้งหมด	5	172	1	178

### 1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2565 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซีและมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 344 คน แต่ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 356 คน จำแนกเป็นกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน จากโรงเรียน 89 โรงเรียน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน

(Multi-stage Random Sampling) โดยใช้วิธีสุ่มอย่างง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน (Simple Random Sampling)

1.2.1 กำหนดหน่วยการสุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ออกเป็น 3 เขต โดยใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling)

1.2.2 กำหนดหน่วยการสุ่มโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยใช้วิธีสุ่มแบบง่าย ด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน ได้จำนวนโรงเรียนแบ่งตามสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ดังนี้

1.2.2.1 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 65 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 31 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47

1.2.2.2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 51 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 29 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 57

1.2.2.3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 62 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 29 โรงเรียน คิดเป็นร้อยละ 47

1.2.3 กำหนดผู้บริหารตามกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 89 คน ดังนี้

1.2.3.1 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 โดยใช้วิธีสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 47 จาก 64 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 31 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 31 คน

1.2.3.2 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 โดยใช้วิธีสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่ คีน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 57 จาก 51 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 29 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 29 คน

1.2.3.3 โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 โดยใช้วิธีสุ่มแบบง่ายด้วยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 47 จาก 62 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 29 โรงเรียน โรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 29 คน

1.2.3.4 การเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน ใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

1.2.4 กำหนดครูผู้สอนตามกลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร ได้กลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 267 คน ดังนี้

1.2.4.1 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน 31 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 93 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่สุ่มผู้บริหารโรงเรียน

1.2.4.2 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 จำนวน 29 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 87 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่สุ่มผู้บริหารโรงเรียน

1.2.4.3 โรงเรียนกลุ่มตัวอย่างเป็นโรงเรียนขยายโอกาสสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 จำนวน 29 โรงเรียน โรงเรียนละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 87 คน โดยเป็นโรงเรียนเดียวกันกับที่สุ่มผู้บริหารโรงเรียน

1.2.4.4 การเลือกกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอนแต่ละโรงเรียนใช้การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน

1.2.5 ดังนั้นได้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 89 คนและกลุ่มตัวอย่างครูผู้สอน จำนวน 267 คน รวมกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 356 คน

ตาราง 4 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน ประชากร (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง (คน)		
			ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. เมืองสกลนคร	21	10	10	30	40
2. กุสุมาลย์	5	2	2	6	8
3. เต่างอย	5	2	2	6	8
4. โคกศรีสุพรรณ	6	3	2	9	11
5. โพนนาแก้ว	12	6	6	18	24
6. ภูพาน	8	4	4	12	16
7. กุดบาก	8	4	4	12	16
รวม	65	31	31	93	124



ตาราง 5 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน ประชากร (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)		
			ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. สว่างแดนดิน	14	7	7	21	28
2. พังโคน	5	3	3	9	12
3. พรรณานิคม	13	6	6	18	22
4. วาริชภูมิ	5	3	3	9	12
5. เจริญศิลป์	10	5	5	15	20
6. สองดาว	8	4	4	12	16
7. นิคมน้ำจาน	2	1	1	3	4
รวม	65	29	29	87	116

ตาราง 6 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

อำเภอ	จำนวนโรงเรียน ประชากร (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง (โรงเรียน)	จำนวนโรงเรียนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)		
			ผู้บริหารโรงเรียน	ครูผู้สอน	รวม
1. วานรนิวาส	26	13	13	39	52
2. อากาศอำนวย	12	6	6	18	22
3. คำตากล้า	7	3	3	9	12
4. บานม่วง	17	7	7	21	28
รวม	62	29	29	87	116

ตาราง 7 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 1

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
1. เมืองสกลนคร	1. ศรีบุญเรืองวิทยาคาร	1	3	4
	2. บ้านโคกกองสหมิตรวิทยาคาร	1	3	4
	3. ศิริราษฎร์วิทยาคาร	1	3	4
	4. บ้านดงมะไฟสามัคคีราษฎร์อุทิศ	1	3	4
	5. บ้านหนองไผ่	1	3	4
	6. ชุมชนเนินหอมไผ่ล้อม	1	3	4
	7. บ้านม่วงลายราษฎร์ผดุงศิลป์	1	3	4
	8. บ้านหนองลาด(ราษฎร์อุทิศ วิทยาคม)	1	3	4
	9. บ้านลาดกะเฉด(คุรุราษฎร์ชูวิทย์)	1	3	4
	10. บ้านท่าวัดคุรุราษฎร์บำรุงวิทย์	1	3	4
2. กุสุมาลย์	11. นาเพียงสว่างวิทยานุกูล	1	3	4
	12. บ้านโพธิ์แพ่ง เขียวรณนทีอุทิศ 5	1	3	4
3. เต่างอย	13. บ้านจันทร์เพ็ญ	1	3	4
	14. บ้านนาอ่างม่วงคำ	1	3	4
4. โคกศรีสุพรรณ	15. บ้านห้วยทึบวิทยาธาร	1	3	4
	16. บ้านไร่นาคี	1	3	4
	17. บ้านเหล่าโพธิ์ค้อเหล่าราษฎร์ วิทยา	1	3	4

ตาราง 7 (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
5. โพนนาแก้ว	18. บ้านโนนกง	1	3	4
	19. นาแกพิทยาคม	1	3	4
	20. หนองผือเทพนิมิต	1	3	4
	21. บ้านนาจาน	1	3	4
	22. บ้านแป้นสามัคคีราษฎร์บำรุง	1	3	4
	23. บ้านโพนวัฒนาวิทยา	1	3	4
6. ภูพาน	24. บ้านหลุบเลา	1	3	4
	25. บ้านกกปลาซิวนาใต้	1	3	4
	26. อนุบาลภูพาน	1	3	4
	27. ชุมชนบ้านสร้างค้อ	1	3	4
7. กุดบาก	28. บ้านกุดแฮดวัฒนราษฎร์ผดุง	1	3	4
	29. ชุมชนบ้านกุดไผ่	1	3	4
	30. บ้านค้อใหญ่	1	3	4
	31. บ้านหนองสะโนราษฎร์รังสฤษฏ์	1	3	4
รวม	31	31	92	124

ตาราง 8 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 2

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
1. สว่างแดนดิน	1. บ้านหนองทุ่ม(พุทธานุเคราะห์)	1	3	4
	2. บ้านบึงโน	1	3	4
	3. บ้านหนองไผ่	1	3	4
	4. บ้านถอน	1	3	4
	5. บ้านงอนหนองพะเนา(มิตรภาพที่ 126)	1	3	4
	6. ทรายมูลหนองกุ้งทรายศรีพิทยา	1	3	4
	7. บ้านโพน(เกาะแก้ววิทยา)	1	3	4
2. พังโคน	8. บ้านแร่	1	3	4
	9. บ้านต้นผึ้ง	1	3	4
	10. บ้านหนองบัว	1	3	4
3. พรรณานิคม	11. บ้านไร่บ้านไฮ	1	3	4
	12. บ้านโนนทรายคำ	1	3	4
	13. บ้านตาลเสี้ยน	1	3	4
	14. บ้านหนองโคกนาคำโนนธาตุ	1	3	4
	15. ชุมชนบดมาดพอกนอย	1	3	4
	16. บ้านเชิงชุม	1	3	4
4. วาริชภูมิ	17. บ้านตาตั่ววง	1	3	4
	18. บ้านหนองลาดวิทยาคาร	1	3	4
	19. บ้านกุดตะกาบ	1	3	4

ตาราง 8 (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
5. เจริญศิลป์	20. บ้านดงบัง (คุรุราษฎร์อุทิศ)	1	3	4
	21. บ้านหนองแวงน้อย	1	3	4
	22. บ้านหนองแปน	1	3	4
	23. บ้านเหล่าบ้านถอน	1	3	4
	24. บ้านดงปาก	1	3	4
6. พังโคน	25. บ้านดงแสนตอ(ผดุงราษฎร์วิทยา คาร)	1	3	4
	26. หนองไผ่พรเจริญวิทยา	1	3	4
	27. บ้านสีสุกห้วยโง	1	3	4
	28. ชุมชนบ้านท่าศิลา	1	3	4
	25. บ้านดงแสนตอ(ผดุงราษฎร์วิทยา คาร)	1	3	4
7. นิคมน้ำจูน	29. บ้านจูนโคก	1	3	4
รวม	29	29	87	116

ตาราง 9 กลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามอำเภอ ของผู้บริหารและครูผู้สอนโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร  
เขต 3

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
1. วานรนิवास	1. บ้านข้าวกาย	1	3	4
	2. บ้านสงเปลือย	1	3	4
	3. บ้านหนองปลาหมัดบัวงาม	1	3	4
	4. ชุมชนบ้านโพธิ์ตาก	1	3	4
	5. บ้านนาอวนน้อย	1	3	4
	6. บ้านหนองตากวย	1	3	4
	7. ทาศรีโคสวิทยาคม	1	3	4
	8. บ้านหนองม่วง	1	3	4
	9. บ้านนาซอ	1	3	4
	10. บ้านสุวรรณคีรี	1	3	4
	11. ชุมชนข้าวสูงสุวรรณคีรี	1	3	4
	12. บ้านห้วยหินลาด	1	3	4
	13. บ้านทุ่งโพธิ์	1	3	4
2. อากาศอำนวย	14. บ้านโนนสุวรรณคีรี	1	3	4
	15. บ้านดงสาร	1	3	4
	16. บ้านวาใหญ่	1	3	4
	17. บ้านดอนแดงเม่นใหญ่	1	3	4
	18. บ้านเชื่อม	1	3	4
	19. บ้านนาดอกไม้	1	3	4

ตาราง 9 (ต่อ)

อำเภอ	รายชื่อโรงเรียน	กลุ่มตัวอย่าง		รวมกลุ่ม ตัวอย่าง
		ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	
3. คำตากล่า	20. ชุมชนพอกใหญ่ไทยสมบูรณ์	1	3	4
	21. บ้านทางาม	1	3	4
	22. บ้านกุดจาน	1	3	4
4. บ้านม่วง	4. ชุมชนบ้านโพธิ์ตาก	1	3	4
	23. ชาวสง่าเจริญวิทย	1	3	4
	24. ดงหม้อทอง	1	3	4
	25. บ้านหนองกวางหนองกรุงศรี	1	3	4
	26. บ้านเหล่าผักไล่	1	3	4
	27. ชุมชนบ้านมาย	1	3	4
	28. บ้านพุทธรักษา	1	3	4
	29. บ้านหนองทมท่ากระด้น	1	3	4
รวม	29	29	87	116

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

### 2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบ แบบสอบถามประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา และประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นแบบมีตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice) ดังนี้



1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
  - 1.1 ผู้บริหารโรงเรียน
  - 1.2 ครูผู้สอน
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
  - 2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
  - 2.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2
  - 2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3
3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน
  - 3.1 น้อยกว่า 10 ปี
  - 3.2 ระหว่าง 10 – 20 ปี
  - 3.3 มากกว่า 20 ปี

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
5. การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 6 ด้าน ซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด ประกอบด้วย

1. ด้านการมีส่วนร่วม
2. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

3. ด้านเป้าหมายของทีม
4. ด้านการติดต่อสื่อสาร
5. ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน
6. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

สำหรับแบบสอบถาม ในตอนที่ 2 และ 3 เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) ของไลเคิร์ต (Likert's rating scale) โดยกำหนดช่วงระดับของคะแนนออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

การแปลความหมายค่าคะแนนของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร สามารถแปลความหมายได้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 120 – 127)

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับน้อย

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมาก

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด

## 2.2 การสร้างและการหาประสิทธิภาพของเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างเครื่องมือเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยมีดังนี้

2.2.1 ศึกษาเอกสาร ตำรา บทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.2 สร้างแบบสอบถาม และนำร่างแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่

ปรึกษา

2.2.3 นำร่างแบบสอบถามที่เสนออาจารย์ที่ปรึกษานำมาแก้ไข

แบบสอบถามให้สมบูรณ์ แล้วเสนออาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง ก่อนให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบ

2.2.4 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือตรวจสอบเครื่องมือจากผู้เชี่ยวชาญ

2.2.5 นำร่างแบบสอบถามที่สร้าง เสนอผู้เชี่ยวชาญ ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ ผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

2.2.5.1 อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และมีประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1) รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาระบุตร ประธานหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2) รองศาสตราจารย์ ดร. ธวัชชัย ไพไหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2.5.2 คศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.โชติกา กุณสิทธิ์ คศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

2.2.5.3 ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา และมีประสบการณ์ในการบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.ศิริพร กุลสานต์ ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพังขว้างเหนือ 909 กรป.กลางอุปถัมภ์ อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

#### 2.2.5.4 ครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ได้แก่ ดร.รัชฎาพร งามยงยุทธ ครูโรงเรียนอนุบาลเต่างอย อำเภอเต่างอย จังหวัดสกลนคร

2.2.6 นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC (Index of item objective congruence) พบว่า มีค่าระหว่าง 0.8 – 1 แสดงว่า แบบสอบถาม ทั้งฉบับมีค่าดัชนีสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์หรือเนื้อหาอยู่ในระดับดี ผลปรากฏดังตาราง 355 – 359 (ภาคผนวก ง)

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบของผู้เชี่ยวชาญไป นำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขอีกครั้ง

2.2.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ที่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 13 โรงเรียน ประกอบด้วย โรงเรียนราษฎร์สามัคคี โรงเรียนชุมชนประสานมิตร โรงเรียนบ้านนาคอย โรงเรียนบ้านขามเตี้ยใหญ่ โรงเรียนนาขมิ้น โรงเรียนบ้านดอนกลาง โรงเรียนบ้านค่านกกก โรงเรียนบ้านหมู่มั่น โรงเรียนบ้านคำแมนาง โรงเรียนบ้านนาโพธิ์ โรงเรียนบ้านห้วยพระ โรงเรียนบ้านท่าบ่อ(บ่อศรีรัตนอำนาจ) และโรงเรียนบ้านโพนก่อ รวมทั้งสิ้น 50 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และหาค่า ความเชื่อมั่น (Reliability) โดยตัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไปไว้ใช้ นำข้อคำถามไปคำนวณหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้ สัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีการของครอนบาค (Cronbach) มีค่าเท่ากับ 0.812 (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117)

2.2.8.1 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ (X) มีดังนี้

1. ด้านที่ 1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>1</sub>) มีค่าอำนาจ จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.433 – 0.661 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.794
2. ด้านที่ 2 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>2</sub>) มีค่าอำนาจ จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.476 – 0.599 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.815

3. ด้านที่ 3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.430 – 0.757 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.856

4. ด้านที่ 4 ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.498 – 0.622 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.826

5. ด้านที่ 5 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม ( $X_5$ )

มีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.275 – 0.675 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.771

2.2.8.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y) มีดังนี้

1. ด้านที่ 1 ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ ) มีค่าอำนาจจำแนกราย

ข้ออยู่ระหว่าง 0.180 – 0.508 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.596

2. ด้านที่ 2 ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ ) มีค่าอำนาจ

จำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.410 – 0.594 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.765

3. ด้านที่ 3 ด้านเป้าหมายของทีม ( $Y_3$ ) มีค่าอำนาจจำแนก

รายข้ออยู่ระหว่าง 0.462 – 0.721 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.820

4. ด้านที่ 4 ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ ) มีค่าอำนาจจำแนก

รายข้ออยู่ระหว่าง 0.558 – 0.682 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.888

5. ด้านที่ 5 ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_5$ ) มีค่าอำนาจจำแนก

รายข้ออยู่ระหว่าง 0.487 – 0.600 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.809

6. ด้านที่ 6 ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_6$ ) มีค่าอำนาจจำแนก

รายข้ออยู่ระหว่าง 0.466 – 0.835 และมีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.877

2.2.9 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.10 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และใช้เพื่อเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บ รวบรวม ข้อมูลผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดสกลนคร โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 คน โดยมีการดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม สำหรับการวิจัยในครั้งนี้

3.2 นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูลกับผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 คน เพื่อขอ ความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามทั้งที่เป็นเอกสารและ แบบสอบถามออนไลน์ โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ในการศึกษาให้ทราบและขอรับแบบสอบถาม คืนหลังจากตอบแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้องของ ข้อมูล ซึ่งหากข้อมูลไม่ครบถ้วนผู้วิจัยจะใช้วิธีเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเองและส่ง แบบสอบถามทางไปรษณีย์

3.3 ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

3.4 ผู้วิจัยทำการประมวลผลวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาแล้ว ได้ทำการพิจารณาตรวจ แบบสอบถาม ทั้งหมดเพื่อคัดเลือกแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์จัดระเบียบของข้อมูล และลงรหัสแล้วนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรม สำเร็จรูป ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

#### 4.1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 4.2 การวิเคราะห์ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน

ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

#### 4.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน

ยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ชนิด Independent Samples และใช้ทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) หากพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

#### 4.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ชนิด Independent Samples และใช้ทดสอบสมมติฐานเปรียบเทียบจำแนกตามขนาดของโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) หากพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

#### 4.5 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับ

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร



สถานศึกษาและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์กันทางบวก โดยการกำหนดค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis) ค่าระหว่าง  $-1$  ถึง  $+1$  ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็น  $0$  แสดงว่าตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันโดยทิศทางของความสัมพันธ์ พิจารณาจากเครื่องหมายของค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่คำนวณได้ กล่าวคือ ถ้าเป็นไปในทางบวก แสดงว่าค่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในลักษณะที่คล้อยตามกัน ถ้าเป็นไปในทิศทางลบ แสดงว่าตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันในทางตรงกันข้ามหรือผกผันกัน โดยมีรายละเอียด ดังนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2553, หน้า 376)

ค่า  $r$  เป็นลบ แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้ามคือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะลด แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะเพิ่ม

ค่า  $r$  เป็นบวก แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกันคือ ถ้า  $X$  เพิ่ม  $Y$  จะเพิ่ม แต่ถ้า  $X$  ลด  $Y$  จะลดด้วย

ค่า  $r$  มีค่าเข้าใกล้  $1$  หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันและมีความสัมพันธ์กันมาก

ค่า  $r$  เข้าใกล้  $-1$  หมายถึง  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

ถ้า  $r$  เท่ากับ  $0$  แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  ไม่มีความสัมพันธ์กันในเชิงเส้นตรง

ถ้า  $r$  มีค่าเข้าใกล้  $0$  แสดงว่า  $X$  และ  $Y$  มีความสัมพันธ์กันน้อย

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะพิจารณาจากค่า Sig. (2-tailed) หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่าน้อยกว่า  $0.05$  แสดงว่าตัวแปรสองตัวมีความสัมพันธ์กัน ในทิศทางตรงกันข้าม หากค่า Sig. (2-tailed) มีค่ามากกว่า  $0.05$  แสดงว่าตัวแปรสองตัวไม่มีความสัมพันธ์กันหลังจากนั้นจึงจะทำการวิเคราะห์ระดับความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยจะพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตามเกณฑ์ ต่อไปนี้ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2553, หน้า 377)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.91 – 1.00 แสดงว่า  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ  
ครูมีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.71 – 0.90 แสดงว่า  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ  
ครูมีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.31 – 0.70 แสดงว่า  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ  
ครูมีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.01 – 0.30 แสดงว่า  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ  
ครูมีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0 แสดงว่าภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูไม่มี  
ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

4.6 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความ  
คิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละ  
ขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

## 5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูล  
ตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

### 5.1 สถิติพื้นฐาน

#### 5.1.1 ร้อยละ (Percentage)

#### 5.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

#### 5.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## 5.2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

5.2.2 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

## 5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 และข้อที่ 2 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้การหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 สมมติฐานข้อที่ 3 และข้อที่ 4 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติทดสอบค่าที (t-test) ชนิด Independent Samples

5.3.3 สมมติฐานข้อที่ 3 และข้อที่ 4 ในส่วนของการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับการเปรียบเทียบจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน ใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) หากพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

5.3.4 สมมติฐานข้อที่ 5 ใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

5.3.5 สมมติฐานข้อที่ 6 ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

## ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูล หากผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ด้านใดที่มีอำนาจพยากรณ์ต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้วิจัยจะนำปัจจัยการบริหารด้านนั้น ๆ มา  
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน ให้ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนะวิธีการพัฒนาปัจจัยดังกล่าว  
แล้วสรุปเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิภาพการทำงานเป็น  
ทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา มีรายละเอียดการดำเนินการ ดังนี้

### 1. คุณสมบัติและรายชื่อผู้เชี่ยวชาญ ประกอบด้วย

1.1 เป็นนักวิชาการในสถาบันระดับอุดมศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับ  
ปริญญาเอก สาขาการบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ในการสอนระดับบัณฑิตศึกษา  
ไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร ประธานหลักสูตร  
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร. สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตร  
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 ผู้บริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางการศึกษา  
หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.2.1 ดร. นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1.2.1 นายศักดิ์ชัย อินทร์วงศ์ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

1.2.1 นายกีรติ ชามัฒนิมา รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโททางการบริหารการศึกษา หรือมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 3 คน ได้แก่

1.3.1 ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโคกกองสหมิตรวิทยาจารย์ อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร

1.3.2 นายสิทธิพร ประทุม ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

1.3.3 นายวงศ์นรินทร์ แก้วฝ่าย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านดงสาร อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร

1.4 ครูผู้สอน วิद्यฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ได้แก่

1.4.1 นางกฤตพร ประมาชิต ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโพนวัฒนาวิทยา อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร

1.4.2 นายสมหมาย ทิพย์วงษา ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านโนนทรายคำ อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำปัจจัยการบริหารในด้านที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา โดยรวม มาร่างเป็นแบบสัมภาษณ์ แล้วนำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ พิจารณาความถูกต้องและเหมาะสมนำไปใช้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน ต่อไป

### 3. การวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอเป็นรายชื่อเรียงลำดับตามความถี่จากมากไปหาน้อย

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 2 การหาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
%	แทน	ร้อยละ
t	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง t (t – distribution)
F	แทน	ค่าสถิติการแจกแจง F (F – distribution)
*	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X	แทน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่

$X_1$	แทน	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ
$X_2$	แทน	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา
$X_3$	แทน	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
$X_4$	แทน	ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
$X_5$	แทน	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน
$Y$	แทน	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม
$Y_1$	แทน	ด้านการมีส่วนร่วม
$Y_2$	แทน	ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน
$Y_3$	แทน	ด้านเป้าหมายของทีม
$Y_4$	แทน	ด้านการติดต่อสื่อสาร
$Y_5$	แทน	ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน
$Y_6$	แทน	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์
$SS$	แทน	ผลรวมของคะแนนยกกำลังสอง
$MS$	แทน	คะแนนเฉลี่ยยกกำลังสอง
$df$	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ
$R$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
$R^2$	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพในอำนาจพยากรณ์
$\alpha$	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$b$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
$\beta$	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
$S.E._2$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์
$y'$	แทน	ค่าสมการของตัวแปรเกณฑ์ (ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม) อันเนื่องมาจากตัวแปรพยากรณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่) ที่ได้จากการถดถอยพหุคูณในรูปแบบคะแนนดิบ



Z'y แทน ค่าสมการพยากรณ์ตัวแปรเกณฑ์ (ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม) อันเนื่องมาจากตัวแปรพยากรณ์ (ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่) ที่ได้จากการถดถอยพหุคูณในรูปคะแนนมาตรฐาน

### ลำดับขั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามไปทั้งหมด จำนวน 356 ฉบับ โดยเป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน ได้รับแบบสอบถามกลับมา และมีความสมบูรณ์ จำนวน 356 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของทั้งหมด จากนั้นได้ตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์ การให้คะแนนตามที่กำหนดไว้แล้ว ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลและแปลความหมาย ผลการวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ทำงาน โดยการหาค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

2.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ใช้ค่าสถิติดังนี้

2.1.1 ค่าเฉลี่ย

2.1.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก ใช้ค่าสถิติดังนี้

2.2.1 ค่าเฉลี่ย

2.2.2 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2.3 สมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน ใช้ค่าสถิติดังนี้

2.3.1 การจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่า t-test ชนิด Independent Samples

2.3.2 การจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ค่า F-test ชนิด One-Way ANOVA หากพบว่าค่าเอฟ มีความแตกต่างกัน ทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe ตามความเหมาะสม

2.4 สมมติฐานข้อ 4 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน ใช้ค่าสถิติดังนี้

2.4.1 การจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่า t-test ชนิด Independent Samples

2.4.2 การจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์ค่า F-test ชนิด One-Way ANOVA หากพบว่าค่าเอฟ มีความแตกต่างกัน ทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีการของ Scheffe หรือ LSD วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.5 สมมติฐานข้อที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก ใช้การทดสอบโดยหาค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation)

2.6 สมมติฐานข้อที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

**ตอนที่ 1 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในคุณวิถึใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร**

#### 1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 89 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 356 คน เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 89 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน ดังตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

(n = 356)

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง		
1. ผู้บริหารโรงเรียน	89	25.00
2. ครูผู้สอน	267	75.00
รวม	356	100.00

ตาราง 10 (ต่อ)

ตัวแปร	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด		
1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 1	124	34.80
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 2	116	32.60
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา สกลนคร เขต 3	116	32.60
รวม	356	100.00
ประสบการณ์การปฏิบัติงาน		
1. น้อยกว่า 10 ปี	119	33.40
2. ระหว่าง 10 – 20 ปี	163	45.80
3. มากกว่า 20 ปี	74	20.80
รวม	356	100.00

จากตาราง 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีจำนวนทั้งสิ้น 356 คน ประกอบด้วย  
ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 89 คน คิดเป็นร้อยละ 25 และครูผู้สอน จำนวน 267 คน คิดเป็น  
ร้อยละ 75

เมื่อจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดพบว่า  
กลุ่มตัวอย่างสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จำนวน  
124 คน คิดเป็นร้อยละ 34.80 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2  
จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
สกลนคร เขต 3 จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 32.60

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มี  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 33.40  
ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานอยู่ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 163 คน คิดเป็นร้อยละ  
45.80 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 20.80

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

### 2.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่

ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้

#### 2.1.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน

ยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวม ดังตาราง 11

ตาราง 11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวม

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่	ผลการวิเคราะห์		การแปลความหมาย	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.55	.49	มากที่สุด	1
2	ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.49	.53	มาก	4
3	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.49	.53	มาก	4
4	ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.51	.54	มากที่สุด	3
5	ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน	4.51	.51	มากที่สุด	2
รวม		4.51	.48	มากที่สุด	

จากตาราง 11 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน และครูผู้สอนโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณาค่าเฉลี่ยรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด

3 ด้าน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.51$ ) และด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $\bar{X} = 4.51$ ) ส่วนด้านที่เหลือน้อยอยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $\bar{X} = 4.49$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $\bar{X} = 4.49$ )

2.1.2 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน วิทยาด้าน ดังตาราง 12 - 16

ตาราง 12 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	คาสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน	4.59	.60	มากที่สุด	1
2. ผู้บริหารโรงเรียนยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ	4.53	.62	มากที่สุด	5
3. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานในโครงการใหม่	4.52	.60	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นที่มออย่างมีความสุข	4.57	.64	มากที่สุด	2

ตาราง 12 (ต่อ)

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	คาสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
5. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงาน	4.56	.63	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนอย่างชัดเจน	4.52	.63	มากที่สุด	7
7. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ	4.56	.59	มากที่สุด	3
รวม	4.55	.49	มากที่สุด	

จากตาราง 12 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงานกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.59$ ) ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นที่มออย่างมีความสุข ( $\bar{X} = 4.57$ ) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ ( $\bar{X} = 4.56$ ) ตามลำดับ

ตาราง 13 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ค่าสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุม ต่าง ๆ	4.51	.63	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้กับ ผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างย่อมมีวิธีแก้ไขใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน	4.48	.66	มาก	5
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาการเผชิญกับ สถานการณ์เก่า ๆ	4.45	.68	มาก	7
4. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้มีการใช้ ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่ง ความสำเร็จ	4.47	.65	มาก	6
5. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหา แนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา	4.53	.63	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้ วิจารณญาณในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ	4.50	.64	มาก	4
7. ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายใน โรงเรียนและภายนอก	4.52	.63	มากที่สุด	2
รวม	4.49	.53	มาก	



จากตาราง 13 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกระตุ้นทางปัญญา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในโรงเรียนและภายนอก ( $\bar{X} = 4.52$ ) ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.51$ ) ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิจารณญาณในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างย่อมมีวิธีแก้ไขใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน ( $\bar{X} = 4.48$ ) และผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้มีการใช้ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จ ( $\bar{X} = 4.47$ ) ตามลำดับ

ตาราง 14 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	คาสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการเข้าใจ และยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.49	.64	มาก	3
2. ผู้บริหารโรงเรียนสนใจความต้องการแต่ละบุคคลเป็นผู้ฟังที่ดี มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา	4.51	.65	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่เลื่อมใสและให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงาน	4.50	.65	มาก	2

ตาราง 14 (ต่อ)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
4. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถช่วยเหลือ ชี้แนะให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ	4.47	.65	มาก	4
5. ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม	4.48	.63	มาก	5
6. ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุน คำแนะนำสำหรับความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ	4.49	.64	มาก	3
7. ผู้บริหารโรงเรียนสนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด	4.49	.64	มาก	3
รวม	4.49	.53	มาก	

จากตาราง 14 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.49$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว คือ ผู้บริหารโรงเรียนสนใจความต้องการแต่ละบุคคล เป็นผู้ฟังที่ดี มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ( $\bar{X} = 4.51$ ) ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมากเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นพี่เลี้ยง สอนและให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.50$ ) ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุน คำแนะนำสำหรับความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบและผู้บริหารโรงเรียนสนใจดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด ( $\bar{X} = 4.49$ ) และผู้บริหารโรงเรียนสามารถช่วยเหลือ ชี้แนะให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ( $\bar{X} = 4.47$ )

ตาราง 15 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	คาสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่ไว้วางใจ นำเคารพนับถือยกย่อง ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน	4.50	.62	มาก	5
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการสื่อสารถึง กระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานให้ บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน	4.55	.61	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่น ในอุดมคติความเชื่อค่านิยมและปฏิบัติตน สอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนดไว้	4.51	.64	มากที่สุด	4
4. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความไว้วางใจ ความ เชื่อมั่นต่อเพื่อนร่วมงานในการเอาชนะอุปสรรค และปัญหาต่าง ๆ	4.49	.65	มาก	6
5. ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมออกมาให้ บุคคลอื่นเห็นว่าตนเองมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี	4.47	.67	มาก	7
6. ผู้บริหารโรงเรียนอธิบายและกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการกระทำ ภารกิจร่วมกัน	4.53	.64	มากที่สุด	2
7. ผู้บริหารโรงเรียนเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ครูผู้สอน	4.52	.68	มากที่สุด	3
รวม	4.51	.54	มากที่สุด	

จากตาราง 15 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการ มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหาร โรงเรียนมีการสื่อสารถึงกระบวนการและขั้นตอนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารโรงเรียนอธิบายและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของ การกระทำภารกิจร่วมกัน ( $\bar{X} = 4.53$ ) ผู้บริหารโรงเรียนเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ครูผู้สอน ( $\bar{X} = 4.52$ ) ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่ไว้วางใจ นำเคารพนับถือยกย่อง ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับของผู้ร่วมงาน ( $\bar{X} = 4.50$ ) ผู้บริหาร โรงเรียนให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อเพื่อนร่วมงานในการเอาชนะอุปสรรคและปัญหา ต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมออกมาให้บุคคลอื่นเห็นว่าตนเองมี คุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี ( $\bar{X} = 4.47$ )

ตาราง 16 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	คาสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้ครูแต่ละคน เข้ามามีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการ บริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง	4.52	.63	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมองเห็นภาพ เป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความ เป็นเลิศ	4.54	.63	มากที่สุด	2

ตาราง 16 (ต่อ)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม	ค่าสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน	4.48	.66	มาก	7
4. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความมุ่งมั่น และมีความตั้งใจที่จะสร้างโรงเรียนของตนเองสู่ความเป็นเลิศ	4.50	.64	มาก	5
5. ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติ	4.55	.60	มากที่สุด	1
6. ผู้บริหารโรงเรียนและครูสามารถมองการณ์ไกล เพื่อนำโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน	4.49	.61	มาก	6
7. ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกให้เห็นว่าเป็นผู้มีนิสัยใฝ่รู้และใฝ่พัฒนา	4.51	.64	มากที่สุด	4
รวม	4.51	.51	มากที่สุด	

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.51$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติ ( $\bar{X} = 4.55$ ) ผู้บริหารโรงเรียนและครูมองเห็นภาพเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศ ( $\bar{X} = 4.54$ ) ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้ครูแต่ละคนเข้ามามีส่วนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง ( $\bar{X} = 4.52$ ) ตามลำดับ

อยู่ในระดับมาก เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความมุ่งมั่น และมีความตั้งใจที่จะสร้างโรงเรียนของตนเองสู่ความเป็นเลิศ ( $\bar{X} = 4.50$ ) ผู้บริหารโรงเรียนและครูสามารถมองการณ์ไกล เพื่อนำโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ( $\bar{X} = 4.49$ ) ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.48$ )

ผลการวิจัยสอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก”

2.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยรวมและรายด้าน แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้

2.2.1 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวม ดังตาราง 17

ตาราง 17 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยรวม

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของครู	ผลการวิเคราะห์		การแปล ความหมาย	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
1	ด้านการมีส่วนร่วม	4.61	.43	มากที่สุด	1
2	ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	4.53	.49	มากที่สุด	6
3	ด้านเป้าหมายของทีม	4.55	.52	มากที่สุด	5
4	ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.56	.50	มากที่สุด	4

ตาราง 17 (ต่อ)

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ของครู	ผลการ วิเคราะห์		การแปล ความหมาย	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D.		
5	ด้านการกำหนดบทบาทและ มอบหมายงานที่ชัดเจน	4.58	.44	มากที่สุด	3
6	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.61	.47	มากที่สุด	2
	รวม	4.57	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 17 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.57$ ) ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐาน เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ด้านการมีส่วนร่วม ( $\bar{X} = 4.61$ ) ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $\bar{X} = 4.61$ ) ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $\bar{X} = 4.58$ ) ตามลำดับ

2.2 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ราชดำน ดังตาราง 18 - 23

ตาราง 18 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการมีส่วนร่วม

ด้านการมีส่วนร่วม	ค่าสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ครูมีส่วนในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน	4.64	.53	มากที่สุด	1
2. ครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ	4.63	.52	มากที่สุด	3
3. ครูเต็มใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.62	.57	มากที่สุด	4
4. ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	4.53	.63	มากที่สุด	7
5. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ	4.62	.58	มากที่สุด	5
6. ครูช่วยเหลือกันในการทำงาน	4.64	.56	มากที่สุด	2
7. ผู้บริหารโรงเรียนรวมทำงานอย่างใกล้ชิดกับคณะครู	4.57	.63	มากที่สุด	6
รวม	4.61	.43	มากที่สุด	

จากตาราง 18 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.61$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครูมีส่วนในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน ( $\bar{X} = 4.64$ ) ครูช่วยเหลือกันในการทำงาน ( $\bar{X} = 4.64$ ) และครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ ( $\bar{X} = 4.63$ )



ตาราง 19 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	คาสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ครูได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหารอยู่เสมอ	4.51	.59	มากที่สุด	5
2. ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ	4.53	.62	มากที่สุด	4
3. ครูวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเอง	4.54	.60	มากที่สุด	3
4. ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องจนงานเสร็จสิ้น	4.54	.58	มากที่สุด	2
5. ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสครูเปิดเผยข้อมูลในการพัฒนาการศึกษา	4.53	.62	มากที่สุด	4
6. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน	4.58	.58	มากที่สุด	1
7. ผู้บริหารโรงเรียนขอคำปรึกษาหารือจากครูบ่อย ๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป	4.50	.64	มาก	6
รวม	4.53	.49	มากที่สุด	

จากตาราง 19 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.53$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.58$ ) ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องจนงานเสร็จสิ้น ( $\bar{X} = 4.54$ ) และครูวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเอง ( $\bar{X} = 4.54$ ) ตามลำดับ อยู่ในระดับมากที่สุดเพียงข้อเดียว คือ ผู้บริหารโรงเรียนขอคำปรึกษาหารือจากครูบ่อย ๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป ( $\bar{X} = 4.50$ )

ตาราง 20 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านเป้าหมายของทีม

ด้านเป้าหมายของทีม	ค่าสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาท แนวทางอำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน	4.55	.59	มากที่สุด	3
2. ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดตารางการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน	4.61	.61	มากที่สุด	1
3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการกำหนดแนวทางและวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน	4.55	.62	มากที่สุด	4

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านเป้าหมายของทีม	ค่าสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
4. ผู้บริหารโรงเรียนและครูถ่ายทอดความรู้สึกร่วมกันโดยตรงไปตรงมา	4.50	.67	มาก	7
5. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน	4.56	.63	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน	4.53	.63	มากที่สุด	5
7. ครูให้ความสำคัญต่อเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว	4.52	.64	มากที่สุด	6
รวม	4.55	.52	มากที่สุด	

จากตาราง 20 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านเป้าหมายของทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.55$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดตารางการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.61$ ) ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.56$ ) ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาท แนวทาง อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน ( $\bar{X} = 4.55$ ) ตามลำดับอยู่ในระดับมากเพียงข้อเดียว คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูถ่ายทอดความรู้สึกร่วมกันโดยตรงไปตรงมา ( $\bar{X} = 4.50$ )

ตาราง 21 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการติดต่อสื่อสาร

ด้านการติดต่อสื่อสาร	ค่าสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ครูได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง	4.56	.62	มากที่สุด	5
2. ครูสามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย	4.56	.61	มากที่สุด	4
3. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการสื่อสารกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.54	.61	มากที่สุด	6
4. ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายกับบุคคลนอกหน่วยงาน	4.56	.60	มากที่สุด	3
5. ครูมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน	4.57	.60	มากที่สุด	2
6. ครูมีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์	4.58	.59	มากที่สุด	1
7. ครูมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ และเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกัน	4.56	.60	มากที่สุด	3
รวม	4.56	.50	มากที่สุด	

จากตาราง 21 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.56$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครูมีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ( $\bar{X} = 4.58$ ) ครูมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน ( $\bar{X} = 4.57$ ) ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีวิธีการ

สื่อสารที่หลากหลายกับบุคคลนอกหน่วยงานและครูมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ และเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกันมีค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากัน คือ ( $\bar{X} = 4.56$ )

ตาราง 22 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน

ด้านการกำหนดบทบาท และมอบหมายงานที่ชัดเจน	ค่าสถิติ (n=356)		การแปล ผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ครูมีการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้	4.58	.53	มากที่สุด	5
2. ครูเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม	4.58	.52	มากที่สุด	4
3. ครูมีการตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์	4.61	.55	มากที่สุด	1
4. ครูมีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ	4.54	.56	มากที่สุด	6
5. ครูมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ	4.59	.56	มากที่สุด	2
6. ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของครู	4.59	.57	มากที่สุด	3
7. ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา	4.54	.62	มากที่สุด	7
รวม	4.58	.44	มากที่สุด	

จากตาราง 22 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ ครูมีการตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ ( $\bar{X} = 4.61$ ) ครูมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ ( $\bar{X} = 4.59$ ) และผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของครู ( $\bar{X} = 4.59$ )

ตาราง 23 ระดับประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์

ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	ค่าสถิติ (n=356)		การแปลผล	ลำดับ
	$\bar{X}$	S.D.		
1. ครูมีการประสานงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงาน	4.61	.56	มากที่สุด	4
2. ครูมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ	4.64	.56	มากที่สุด	1
3. ครูมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน	4.59	.58	มากที่สุด	5
4. ครูมีการช่วยเหลือกันและมีน้ำใจต่อกัน	4.61	.56	มากที่สุด	4
5. ครูมีการสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน	4.62	.56	มากที่สุด	2
6. ครูทำงานรวมกันอย่างมีความสุข	4.62	.57	มากที่สุด	3
7. ครูมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน	4.62	.57	มากที่สุด	3
รวม	4.58	.44	มากที่สุด	

จากตาราง 23 พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.58$ ) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 อันดับแรก คือ

ครูมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ ( $\bar{X} = 4.64$ ) ครูมีการสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ( $\bar{X} = 4.62$ ) ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและครูมีความเข้าใจซึ่งกันและกันมีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ( $\bar{X} = 4.62$ )

ผลการวิจัยของผู้วิจัยครั้งนี้ สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ข้อที่ 2 ที่ว่า “ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก”

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง คือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้สถิติทดสอบที (t-test) ชนิด Independent Samples และในส่วนของเปรียบเทียบโดยใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่าง เป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3.1 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม ดังตาราง 24

ตาราง 24 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ผู้บริหาร โรงเรียน (n=89)		ครูผู้สอน (n=267)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.70	.35	4.50	.52	4.083**	.000
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.62	.41	4.45	.56	3.032**	.003
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	4.63	.41	4.44	.55	3.505**	.001
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	4.67	.40	4.45	.56	4.215**	.000
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน	4.64	.42	4.47	.53	2.983**	.003
รวม	4.66	.37	4.46	.51	3.818**	.000

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ( $t = 3.818$ ) โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน สำหรับรายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน



3.2 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 ในยุควิถิใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
 ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน  
 จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด ดังตาราง 25 – 26

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 ในยุควิถิใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถิใหม่	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.294	2	1.147	4.858**	.008
	ภายในกลุ่ม	83.347	353	.236		
	รวม	85.641	355			
ด้านการกระตุ้นทาง ปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	4.196	2	2.098	7.746**	.001
	ภายในกลุ่ม	95.606	353	.271		
	รวม	99.802	355			
ด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	3.047	2	1.524	5.660**	.004
	ภายในกลุ่ม	95.016	353	.269		
	รวม	98.063	355			
ด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	3.783	2	1.891	6.763**	.001
	ภายในกลุ่ม	98.720	353	.280		
	รวม	102.503	355			
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	4.813	2	2.406	9.639**	.000
	ภายในกลุ่ม	88.129	353	.250		
	รวม	92.941	355			

ตาราง 25 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
โดยเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	3.513	2	1.756	7.820**	.000
	ภายในกลุ่ม	79.290	353	.225		
	รวม	82.803	355			

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ผู้วิจัยจึงนำด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีความแตกต่างกันไปทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe's Method) ดังตาราง 26

ตาราง 26 เปรียบเทียบรายค่าของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาใน จังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและ  
ครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ที่สังกัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด			
			สพป. สกลนคร เขต 1	สพป. สกลนคร เขต 2	สพป. สกลนคร เขต 3
ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ		$\bar{X}$	4.47	4.53	4.66
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.47	-	-0.068	-1.934*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.53	-	-	-0.126
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.66	-	-	-
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา		$\bar{X}$	4.38	4.47	4.64
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.38	-	-0.084	-0.260*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.47	-	-	-0.176*
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.64	-	-	-
ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล		$\bar{X}$	4.39	4.47	4.61
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.39	-	-0.078	-0.223*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.47	-	-	-0.145
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.61	-	-	-
ด้านมีอิทธิพล อย่างมี อุดมการณ์		$\bar{X}$	4.38	4.54	4.63
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.38	-	-0.156	-0.248*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.54	-	-	-0.092
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.63	-	-	-

ตาราง 26 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ที่สังกัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด			
			สพป. สกลนคร เขต 1	สพป. สกลนคร เขต 2	สพป. สกลนคร เขต 3
ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน		$\bar{X}$	4.38	4.50	4.67
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.38	-	-.118	-.283*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.50	-	-	-.165*
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.67	-	-	-
โดยเฉลี่ย		$\bar{X}$	4.40	4.50	4.64
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.40	-	-.101	-.241*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.50	-	-	-.141
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.64	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดเป็นรายคู่โดยรวม พบว่า ผู้บริหารและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมากกว่าผู้บริหารและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาทุกด้าน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษามากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดมีความแตกต่างกันจากการทดสอบ F (F-test) แบบวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ มีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดเป็นรายคู่ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 27 – 28

ตาราง 27 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	ระหว่างกลุ่ม	2.995	2	1.498	6.397**	.002
	ภายในกลุ่ม	82.646	353	.234		
	รวม	85.641	355			
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	ระหว่างกลุ่ม	2.069	2	1.034	3.736*	.025
	ภายในกลุ่ม	97.733	353	.277		
	รวม	99.802	355			
ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	ระหว่างกลุ่ม	2.450	2	1.225	4.522*	.011
	ภายในกลุ่ม	95.613	353	.271		
	รวม	98.063	355			
ด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	ระหว่างกลุ่ม	1.687	2	.843	2.953	.053
	ภายในกลุ่ม	100.816	353	.286		
	รวม	102.503	355			
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	2.071	2	1.035	4.022*	.019
	ภายในกลุ่ม	90.871	353	.257		
	รวม	92.941	355			
โดยเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	2.195	2	1.097	4.805**	.009
	ภายในกลุ่ม	80.609	353	.228		
	รวม	82.803	355			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 การเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานพบว่า ปัจจัยทางการบริหารโดยรวม แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แตกต่าง กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Scheffe's Method) หรือ LSD. ตามความเหมาะสม ดังตาราง 28

ตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหาร โรงเรียนและ ครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเซฟเฟ (Scheffe's Method) หรือ LSD. ตามความเหมาะสม

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	วิธีการเปรียบเทียบ	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.44	4.57	4.67
		น้อยกว่า 10 ปี	4.44	-	-.137	-.250*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.57	-	-	-.112
		มากกว่า 20 ปี	4.67	-	-	-

ตาราง 28 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารใน ยุควิถีใหม่	วิธีการ เปรียบเทียบ	ประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
ด้านการ กระตุ้นทาง ปัญญา	LSD.		$\bar{X}$	4.41	4.50	4.62
		น้อยกว่า 10 ปี	4.41	-	-.096*	-.121*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.50	-	-	-.116
		มากกว่า 20 ปี	4.62	-	-	-
ด้านการ คำนึงถึงความ เป็นปัจเจก บุคคล	LSD.		$\bar{X}$	4.41	4.48	4.64
		น้อยกว่า 10 ปี	4.41	-	-.061	-.229*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.48	-	-	-.168*
		มากกว่า 20 ปี	4.64	-	-	-
ด้านการ กำหนด วิสัยทัศน์ที่ ชัดเจน	LSD.		$\bar{X}$	4.43	4.52	4.64
		น้อยกว่า 10 ปี	4.43	-	-.096	-.212*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.52	-	-	-.116
		มากกว่า 20 ปี	4.64	-	-	-
โดยเฉลี่ย	Scheffe's Method		$\bar{X}$	4.42	4.52	4.64
		น้อยกว่า 10 ปี	4.42	-	-.095	-.219*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.52	-	-	-.124
		มากกว่า 20 ปี	4.64	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05



จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี และระหว่าง 10 - 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการดำรงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานระหว่าง 10 - 20 ปี ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 20 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยของผู้วิจัยครั้งนี้มีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 3 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แตกต่างกัน”

4. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้ สถานภาพการดำรงตำแหน่งคือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ใช้สถิติทดสอบค่าที (t - test) ชนิด Independent Samples และในส่วนของการเปรียบเทียบโดยใช้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบค่าเอฟ (F - test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่าง เป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

4.1 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 29

ตาราง 29 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีม	ผู้บริหาร โรงเรียน (n=89)		ครูผู้สอน (n=267)		t	Sig.
	$\bar{X}$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.		
1. ด้านการมีส่วนร่วม	4.69	.39	4.58	.45	2.333*	.021
2. ด้านการไว้วางใจซึ่งกัน และกัน	4.63	.43	4.50	.51	2.456*	.015
3. ด้านเป้าหมายของทีม	4.66	.46	4.51	.53	2.511*	.012
4. ด้านการติดต่อสื่อสาร	4.62	.44	4.54	.52	1.201	.231
5. ด้านการกำหนดบทบาทและ มอบหมายงานที่ชัดเจน	4.64	.41	4.55	.45	1.674	.095
6. ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์	4.65	.46	4.60	.47	0.893	.372
โดยเฉลี่ย	4.65	.38	4.55	.44	0.182*	.046

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน และด้านเป้าหมายของทีม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน โดยผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน

4.2 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด ดังตาราง 30 - 31

ตาราง 30 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	2.839	2	1.420	7.811**	.000
	ภายในกลุ่ม	84.156	353	.182		
	รวม	66.995	355			
ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ระหว่างกลุ่ม	3.166	2	1.583	6.762**	.001
	ภายในกลุ่ม	82.632	353	.234		
	รวม	85.798	355			
ด้านเป้าหมายของทีม	ระหว่างกลุ่ม	4.065	2	2.033	7.775**	.000
	ภายในกลุ่ม	92.284	353	.261		
	รวม	96.350	355			
ด้านการติดต่อสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	3.658	2	1.829	7.619**	.001
	ภายในกลุ่ม	84.735	353	.240		
	รวม	88.393	355			

ตาราง 30 (ต่อ)

ประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการกำหนดบทบาท และมอบหมายงานที่ ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	2.230	2	1.160	6.097**	.002
	ภายในกลุ่ม	67.163	353	.190		
	รวม	69.483	355			
ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	2.867	2	1.433	6.706**	.001
	ภายในกลุ่ม	75.452	353	.214		
	รวม	78.319	355			
โดยเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	2.999	5	1.499	8.617**	.000
	ภายในกลุ่ม	61.419	353	.174		
	รวม	64.418	355			

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตาม  
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน  
พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ  
ความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการ ของเชฟเฟ (Scheffe's Method)  
ดังตาราง 31

ตาราง 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีการเชฟเฟ้ (Scheffe's Method)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา ที่สังกัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด			
			สพป. สกลนคร เขต 1	สพป. สกลนคร เขต 2	สพป. สกลนคร เขต 3
ด้านการมีส่วนร่วม		$\bar{X}$	4.49	4.66	4.69
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.49	-	-.170*	-.201*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.66	-	-	-.031
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.69	-	-	-
ด้านการไว้วางใจ ซึ่งกันและกัน		$\bar{X}$	4.42	4.54	4.65
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.42	-	-.119	-.230*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.54	-	-	-.111
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.65	-	-	-
ด้านเป้าหมาย ของทีม		$\bar{X}$	4.41	4.58	4.66
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.41	-	-.171*	-.255*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.58	-	-	-.084
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.66	-	-	-
ด้านการ ติดต่อสื่อสาร		$\bar{X}$	4.42	4.63	4.64
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.42	-	-.209*	-.216*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.63	-	-	-.007
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.64	-	-	-

ตาราง 31 (ต่อ)

ประสิทธิผลการ ทำงานเป็นทีม	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษา ที่สังกัด	สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด			
			สพป. สกลนคร เขต 1	สพป. สกลนคร เขต 2	สพป. สกลนคร เขต 3
ด้านการกำหนด		$\bar{X}$	4.47	4.59	4.67
บทบาทและ มอบหมายงานที่ ชัดเจน	สพป.สกลนคร เขต 1	4.47	-	-.115	-.195*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.59	-	-	-.080
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.67	-	-	-
ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์		$\bar{X}$	4.49	4.69	4.67
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.49	-	-.196*	-.179*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.69	-	-	.017
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.67	-	-	-
โดยเฉลี่ย		$\bar{X}$	4.45	4.61	4.66
	สพป.สกลนคร เขต 1	4.45	-	-.163*	-.213*
	สพป.สกลนคร เขต 2	4.61	-	-	-.049
	สพป.สกลนคร เขต 3	4.66	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิผลการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัดเป็นรายคู่ โดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ด้านเป้าหมายของทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3 และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่อยู่โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4.3 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ดังตาราง 32 – 33

ตาราง 32 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการมีส่วนร่วม	ระหว่างกลุ่ม	1.140	2	.570	3.056*	.048
	ภายในกลุ่ม	65.855	353	.187		
	รวม	66.995	355			
ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน	ระหว่างกลุ่ม	1.162	2	.581	2.424	.090
	ภายในกลุ่ม	84.636	353	.240		
	รวม	85.798	355			
ด้านเป้าหมายของทีม	ระหว่างกลุ่ม	1.906	2	.953	3.563*	.029
	ภายในกลุ่ม	94.443	353	.268		
	รวม	96.350	355			



ตาราง 32 (ต่อ)

ประสิทธิภาพ การทำงานเป็นทีม	แหล่งความ แปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
ด้านการติดต่อสื่อสาร	ระหว่างกลุ่ม	.924	2	.462	1.865	.156
	ภายในกลุ่ม	87.469	353	.248		
	รวม	88.393	355			
ด้านการกำหนด บทบาทและมอบหมาย งานที่ชัดเจน	ระหว่างกลุ่ม	.754	2	.377	1.937	.146
	ภายในกลุ่ม	68.728	353	.195		
	รวม	69.483	355			
ด้านการมีมนุษย สัมพันธ์	ระหว่างกลุ่ม	.885	2	.442	2.017	.135
	ภายในกลุ่ม	77.434	353	.219		
	รวม	78.319	355			
โดยรวมเฉลี่ย	ระหว่างกลุ่ม	1.079	2	.539	3.006	.051
	ภายในกลุ่ม	63.339	353	.179		
	รวม	64.418	355			

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 32 ผลการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านเป้าหมายของทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการ LSD. ดังตาราง 33

ตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ LSD.

ประสิทธิผล การบริหาร โรงเรียน	วิธีการ เปรียบเทียบ	ประสบการณ์ในการ ปฏิบัติงาน	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน			
				น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	มากกว่า 20 ปี
ด้านเป้าหมาย ของทีม	LSD.		$\bar{X}$	4.46	4.55	4.67
		น้อยกว่า 10 ปี	4.46	-	-.089	-.204*
		ระหว่าง 10-20 ปี	4.55	-	-	-.115
		มากกว่า 20 ปี	4.67	-	-	-

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมากกว่า 10 - 20 ปีและระหว่าง 10 - 20 ปีมีความคิดเห็นมากกว่าผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานน้อยกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการวิจัยครั้งนี้ ไม่สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 4 ที่ว่า “ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน” ในส่วนของการจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน และสอดคล้องกับสมมติฐานในส่วนของการจำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

5. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 5 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก” โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ดังตาราง 35

ตาราง 34 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่และประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จากตัวแปรทั้งหมด

ตัวแปร	Xt	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	Yt	Y <sub>1</sub>	Y <sub>2</sub>	Y <sub>3</sub>	Y <sub>4</sub>	Y <sub>5</sub>	Y <sub>6</sub>
Xt													
X <sub>1</sub>	.919**												
X <sub>2</sub>	.935**	.860**											
X <sub>3</sub>	.941**	.829**	.856**										
X <sub>4</sub>	.927**	.804**	.804**	.850**									
X <sub>5</sub>	.927**	.792**	.830**	.841**	.848**								
Yt	.847**	.775**	.783**	.784**	.791**	.805**							
Y <sub>1</sub>	.741**	.675**	.669**	.688**	.718**	.696**	.888**						
Y <sub>2</sub>	.805**	.726**	.749**	.764**	.733**	.772**	.903**	.775**					
Y <sub>3</sub>	.822**	.739**	.762**	.771**	.753**	.799**	.918**	.783**	.830**				
Y <sub>4</sub>	.743**	.683**	.690**	.688**	.690**	.703**	.912**	.768**	.765**	.816**			
Y <sub>5</sub>	.735**	.672**	.685**	.666**	.689**	.706**	.879**	.705**	.772**	.752**	.788**		
Y <sub>6</sub>	.686**	.657**	.633**	.617**	.654**	.631**	.859**	.749**	.690**	.720**	.743**	.711**	

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 34 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ (X) กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Y) พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ( $r_{XY} = 0.847$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โดยรวม ( $X_T$ ) กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมเป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โดยรวม ( $X_T$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมพบว่าทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Y) โดยมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมทุกด้านซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง 0.775 – 0.847 โดยมีด้านที่มีความสัมพันธ์สูงที่สุดคือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุดคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )

ตาราง 35 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวม ( $Y_T$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม โดยรวม ( $Y_T$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.775**	สูง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.783**	สูง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.784**	สูง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.791**	สูง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.805**	สูง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_T$ )	0.847**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 35 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยรวม  
( $Y_t$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_tY_t}=0.847^{**}$ ) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
โดยรวม ( $Y_t$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูงทุกด้าน ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์  
ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ( $R_{X_5Y_t}=0.805^{**}$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) ( $R_{X_4Y_t}=0.791^{**}$ )  
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) ( $R_{X_3Y_t}=0.784^{**}$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา  
( $X_2$ ) ( $R_{X_2Y_t}=0.783^{**}$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ( $R_{X_1Y_t}=0.775^{**}$ ) อย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 36 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.675**	ปานกลาง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.669**	ปานกลาง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.688**	ปานกลาง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.718**	สูง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.696**	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_t$ )	0.741**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 36 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมี  
ส่วนร่วม ( $Y_1$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_1Y_1}=0.741^{**}$ ) เมื่อพิจารณา  
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน  
เป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ ) ดังนี้ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์  
ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_4Y_1}=0.718^{**}$ ) ส่วนด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )  
มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ( $R_{X_5Y_1}=0.669^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 37 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.726**	สูง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.749**	สูง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.764**	สูง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.733**	สูง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.772**	สูง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_t$ )	0.805**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 37 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
 ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง  
 การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการ  
 ไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_1Y_2}=0.805^{**}$ )  
 เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า  
 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ  
 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ ) ดังนี้ ภาวะผู้นำการ  
 เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )  
 มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_5Y_2}=0.772^{**}$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจก  
 บุคคล ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_3Y_2}=0.764^{**}$ ) ด้านการกระตุ้นทาง  
 ปัญญา ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_2Y_2}=0.749^{**}$ ) และด้านมีอิทธิพล  
 อย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_4Y_2}=0.733^{**}$ )  
 ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด( $R_{X_1Y_2}=0.726^{**}$ )  
 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 38 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
 ในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
 ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
 สกลนคร ด้านเป้าหมายของทีม ( $Y_3$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านเป้าหมายของทีม ( $Y_3$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.739**	สูง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.762**	สูง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.771**	สูง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.753**	สูง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.799**	สูง



ตาราง 38 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านเป้าหมายของทีม (Y <sub>3</sub> )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม (X <sub>t</sub> )	0.822**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 38 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านเป้าหมายของทีม (Y<sub>3</sub>) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_tY_3}=0.822^{**}$ ) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่มีความสัมพันธ์ทางบวกกับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านเป้าหมายของทีม (Y<sub>3</sub>) ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (X<sub>5</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_5Y_3}=0.799^{**}$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X<sub>3</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_3Y_3}=0.771^{**}$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>2</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_2Y_3}=0.762^{**}$ ) และด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>4</sub>) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $R_{X_4Y_3}=0.753^{**}$ ) ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>1</sub>) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ( $R_{X_1Y_3}=0.739^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 39 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.683**	ปานกลาง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.690**	ปานกลาง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.688**	ปานกลาง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.690**	ปานกลาง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.703**	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_t$ )	0.743**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 39 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_tY_4}=0.743^{**}$ ) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ ) ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_5Y_4}=0.703^{**}$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_2Y_4}=0.690^{**}$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_4Y_4}=0.690^{**}$ ) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_3Y_4}=0.688^{**}$ ) ส่วนด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ( $R_{X_1Y_4}=0.683^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 40 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคริถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุคริถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทและ มอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.672**	ปานกลาง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.685**	ปานกลาง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.666**	ปานกลาง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.689**	ปานกลาง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.706**	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_t$ )	0.735**	สูง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 40 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคริถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ( $R_{X_tY_5}=0.735^{**}$ ) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคริถีใหม่เป็นรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคริถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ ) ดังนี้ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_5Y_5}=0.706^{**}$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_4Y_5}=0.689^{**}$ ) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_2Y_5}=0.685^{**}$ ) และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )

มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_1Y_5}=0.672^{**}$ ) ส่วนด้านการคำนึงถึงความ เป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด ( $R_{X_3Y_5}=0.666^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

ตาราง 41 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด สกลนคร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ )

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารในยุควิถีใหม่	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ )	
	Pearson Correlation	ระดับ ความสัมพันธ์
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	0.657**	ปานกลาง
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	0.633**	ปานกลาง
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ )	0.617**	ปานกลาง
4. ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	0.654**	ปานกลาง
5. ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	0.631**	ปานกลาง
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยรวม ( $X_t$ )	0.686**	ปานกลาง

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 41 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ ) พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง ( $R_{X_tY_6}=0.686^{**}$ ) เมื่อพิจารณาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่เป็น รายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่กับประสิทธิภาพการ ทำงานเป็นทีม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ ) ดังนี้ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_1Y_6}=0.657^{**}$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ( $X_4$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_4Y_6}=0.654^{**}$ )

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_2Y_6}=0.633^{**}$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง ( $R_{X_5Y_6}=0.631^{**}$ ) ส่วนด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด( $R_{X_3Y_6}=0.617^{**}$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 42 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาลังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ (X)	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Y)						
	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม (Y1)	ด้านการมีส่วนร่วม (Y1)	ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y2)	ด้านเป้าหมายของทีม (Y3)	ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y4)	ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน (Y5)	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Y6)
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>1</sub> )	สูง (0.775)	ปานกลาง (0.675)	สูง (0.726)	สูง (0.739)	ปานกลาง (0.683)	ปานกลาง (0.672)	ปานกลาง (0.657)
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X <sub>2</sub> )	สูง (0.783)	ปานกลาง (0.669)	สูง (0.749)	สูง (0.762)	ปานกลาง (0.690)	ปานกลาง (0.685)	ปานกลาง (0.633)

ตาราง 42 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุค วิถีใหม่ (X)	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Y)						
	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม (Y <sub>t</sub> )	ด้านการมีส่วนร่วม (Y <sub>1</sub> )	ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y <sub>2</sub> )	ด้านเป้าหมายของทีม (Y <sub>3</sub> )	ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>4</sub> )	ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน (Y <sub>5</sub> )	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Y <sub>6</sub> )
3. ด้านการ คำนึงถึงความเป็นปัจเจก บุคคล (X <sub>3</sub> )	สูง (0.784)	ปาน กลาง (0.688)	สูง (0.764)	สูง (0.771)	ปาน กลาง (0.688)	ปาน กลาง (0.666)	ปาน กลาง (0.617)
4. ด้านมีอิทธิพล อย่างมี อุดมการณ์ (X <sub>4</sub> )	สูง (0.791)	สูง (0.718)	สูง (0.733)	สูง (0.753)	ปาน กลาง (0.690)	ปาน กลาง (0.689)	ปาน กลาง (0.654)
5. ด้านการ กำหนดวิสัยทัศน์ ที่ชัดเจน (X <sub>5</sub> )	สูง (0.805)	ปาน กลาง (0.696)	สูง (0.772)	สูง (0.799)	ปาน กลาง (0.703)	ปาน กลาง (0.706)	ปาน กลาง (0.631)
ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารในยุค วิถีใหม่โดยรวม (X <sub>t</sub> )	สูง (0.847)	สูง (0.741)	สูง (0.805)	สูง (0.822)	สูง (0.743)	สูง (0.735)	ปาน กลาง (0.686)

จากตาราง 42 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวมอยู่ในระดับสูง เมื่อพิจารณารายด้าน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในระดับสูง จำนวน 5 ด้าน คือ ด้านเป้าหมายของทีม ( $R_{XY3}=0.822$ ) ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $R_{XY2}=0.805$ ) ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $R_{XY4}=0.743$ ) ด้านการมีส่วนร่วม ( $R_{XY1}=0.741$ ) และด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $R_{XY5}=0.735$ ) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีความสัมพันธ์กันทางบวกกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมในระดับปานกลาง จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $R_{XY6}=0.686$ )

ดังนั้นผลการวิจัยครั้งนี้ จึงมีความสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 5 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก”

6. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 6 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน” โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis) ดังตาราง 43 – 44

ตาราง 43 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม ( $Y_t$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.805	.648	.647	.261	.051	.314	5.168**	.000
ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ ( $X_1$ )	.836	.699	.697	.171	.052	.197	3.280**	.001
ด้านมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	.845	.714	.711	.185	.047	.233	3.948**	.000
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา ( $X_2$ )	.848	.719	.716	.134	.051	.166	2.614**	.009

R = 0.848 R<sup>2</sup> = 0.719 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.716  $\alpha$  = 1.185 S.E.<sub>est</sub> =  $\pm$ 0.22697

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 43 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์  
จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น  
ทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน  
ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )  
ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )  
โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.314 ด้านมีอิทธิพลอย่างมี  
อุดมการณ์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.233  
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ  
0.197 และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์



เท่ากับ 0.166 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงาน เป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 71.6 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22697$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_t' = 1.185 + 0.261X_5 + 0.171X_1 + 0.185X_4 + 0.134X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_{Y_t}' = 0.314Z_5 + 0.197Z_1 + 0.233Z_4 + 0.166Z_2$$

ตาราง 44 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	.718	.515	.514	.290	.059	.358	4.877**	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	.736	.542	.540	.182	.056	.206	3.223**	.001
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.745	.555	.551	.194	.061	.229	3.194**	.002

R = 0.745 R<sup>2</sup> = 0.555 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.551 a = 1.596 S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.29098$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 44 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น ทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) และด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.358 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.229 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.206 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 55.1 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.29098$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_1' = 1.596 + 0.290X_4 + 0.182X_1 + 0.194X_5$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_1' = 0.358Z_4 + 0.206Z_1 + 0.229Z_5$$

ตาราง 45 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.772	.596	.594	.349	.061	.363	5.733**	.000
ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล ( $X_3$ )	.801	.641	.639	.265	.064	.284	4.153**	.000
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา ( $X_2$ )	.807	.651	.648	.190	.061	.205	3.098**	.002

R = 0.807 R<sup>2</sup> = 0.651 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.648  $\alpha$  = 0.913 S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.29181$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 45 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์  
จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็น  
ทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญ  
ทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )  
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )  
โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.363 ด้านการคำนึงถึงความเป็น  
ปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.284 และด้าน  
การกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.205  
ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 64.8 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์  
เท่ากับ  $\pm 0.29181$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_2' = 0.913 + 0.349X_5 + 0.265X_3 + 0.190X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_2' = 0.363Z_5 + 0.284Z_3 + 0.205Z_2$$

ตาราง 46 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ด้านเป้าหมายของทีม ( $Y_3$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.799	.638	.637	.445	.062	.437	7.229**	.000
ด้านการคำนึงถึง ความเป็นปัจเจก บุคคล ( $X_3$ )	.819	.671	.670	.226	.065	.228	3.490* *	.001
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา ( $X_2$ )	.825	.681	.678	.201	.062	.205	3.231**	.001

R = 0.825 R<sup>2</sup> = 0.681 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.678  $\alpha$  = 0.619 S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.29555$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 46 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านเป้าหมายของทีม ( $Y_3$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.437 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_3$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.228 และด้านด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.205 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 67.8 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.29555$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_3' = 0.619 + 0.445X_5 + 0.226X_3 + 0.201X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_3' = 0.437Z_5 + 0.228Z_3 + 0.205Z_2$$

ตาราง 47 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการกำหนด วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.703	.495	.493	.258	.075	.265	3.453**	.001
ด้านการสร้างแรง บันดาลใจ ( $X_1$ )	.733	.537	.534	.184	.077	.181	2.396*	.017
ด้านมีอิทธิพลอย่าง มีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	.740	.547	.543	.175	.069	.188	2.531*	.012
ด้านการกระตุ้น ทางปัญญา ( $X_2$ )	.743	.552	.547	.153	.076	.163	2.026*	.043

R = 0.743 R<sup>2</sup> = 0.552 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.547  $\alpha$  = 1.079 S.E.<sub>est</sub> =  $\pm 0.33576$

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 47 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการติดต่อสื่อสาร ( $Y_4$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.265 ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.183 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.181 และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.163 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 54.7 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.33576$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_4' = 1.079 + 0.258X_5 + 0.184X_1 + 0.175X_4 + 0.153X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_4' = 0.265Z_5 + 0.181Z_1 + 0.188Z_4 + 0.163Z_2$$

ตาราง 48 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุครีวิวิธใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ )	.706	.498	.496	.249	.067	.288	3.743**	.000
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	.730	.532	.530	.132	.069	.147	1.930	.054
ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	.737	.543	.540	.163	.062	.197	2.640**	.009
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )	.741	.549	.543	.135	.067	.161	1.999*	.046

$$R = 0.741 \quad R^2 = 0.549 \quad \text{Adjusted } R^2 = 0.543 \quad a = 1.512 \quad \text{S.E.}_{\text{est}} = \pm 0.29893$$

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 48 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ( $Y_5$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) และด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จำนวน 1 ด้าน ได้แก่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.288 ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.197 ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.161 และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.147 ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 54.3 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ  $\pm 0.33576$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_4' = 1.512 + 0.249X_5 + 0.132X_1 + 0.163X_4 + 0.135X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_4' = 0.288Z_5 + 0.147Z_1 + 0.197Z_4 + 0.161Z_2$$



ตาราง 49 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ )

ตัวแปรพยากรณ์	R	R <sup>2</sup>	Adjusted R <sup>2</sup>	b	S.E. <sub>b</sub>	$\beta$	t	Sig.
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )	.657	.432	.430	.354	.062	.370	5.718**	.000
ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )	.690	.477	.474	.312	.057	.357	5.512**	.000

R = 0.690 R<sup>2</sup> = 0.477 Adjusted R<sup>2</sup> = 0.474 a = 1.595 S.E.<sub>est</sub> = ±0.34078

\*\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 49 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่ามีจำนวน 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ( $Y_6$ ) ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) และด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ )

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.370 และด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ 0.357 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 47.4 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ±0.34078

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_4' = 1.595 + 0.354X_1 + 0.312X_4$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_4' = 0.370Z_1 + 0.357Z_4$$

ผลการวิจัยครั้งนี้ มีความสอดคล้องกับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 6 ที่ว่า “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน”

## **ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร**

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน มีอำนาจพยากรณ์ที่ดี ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา

ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ดังตาราง 50

ตาราง 50 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่มีอำนาจพยากรณ์  
ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	ตัวแปรเกณฑ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่						
	ด้านการมีส่วนร่วม (Y <sub>1</sub> )	ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน (Y <sub>2</sub> )	ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X <sub>3</sub> )	ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>4</sub> )	ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน (Y <sub>5</sub> )	ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ (Y <sub>6</sub> )	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม (Y <sub>t</sub> )
ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>1</sub> )	✓			✓	✓	✓	✓
ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X <sub>2</sub> )		✓	✓	✓	✓		✓
ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X <sub>3</sub> )		✓	✓				✗
ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X <sub>4</sub> )	✓			✓	✓	✓	✓
ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (X <sub>5</sub> )	✓	✓	✓	✓	✓		✓

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โดยนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ทั้ง 4 ด้าน จัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 ท่าน

1. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน สนับสนุนครูและบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างสุดความสามารถ...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2566)

“...กำหนดวิสัยทัศน์และแนวทางการทำงานร่วมกัน ทำให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น...”

(กฤตพร ประมาชิต, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2566)

“...มีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกัน ผู้บริหารมีการทำงานร่วมกับครู รู้จุดในการพัฒนาบุคลากร มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน ...”

(สิทธิพร ประทุม, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...การพัฒนาโดยต้องมีเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน กำหนดวิสัยทัศน์ ของหน่วยงานและดำเนินงานตามวิสัยทัศน์...”

(สมหมาย ทิพวงศ์ษา, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารควรมีกำหนดเป้าหมาย เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันในการพัฒนาโรงเรียน ชุมชน เพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวิสัยทัศน์และมีประสิทธิภาพ...”

(วงศันรินทร์ แก้วฝ่าย, สัมภาษณ์, 5 พฤษภาคม 2566)

“...มีกลยุทธ์หรือรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน จะเป็นเครื่องมือผลักดันให้งานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารพัฒนาตนเองด้านการมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างแนวปฏิบัติที่ชัดเจน และความตั้งใจในการทำงาน ส่งเสริมให้ครูกิดอย่างเป็นระบบเพื่อแก้ปัญหา เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างเพื่อแก้ปัญหาร่วมกัน...”

(ศักดิ์ชัย อินทร์วิงศ์, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแนวปฏิบัติให้ครูเห็นภาพที่ชัดเจน...”

(กীরติ ชามัชฌิมา, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาได้...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารเป็นต้นแบบที่มีวิสัยทัศน์และมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ร่วมวิพากษ์ ภาวะที่ท้าทายและแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน...”

(นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

ตาราง 51 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (X<sub>5</sub>)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับ ประโยชน์	ระดับ ประสิทธิ ผล	ระดับ ประสิทธิ ผล	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	ความ เหมาะสม	คะแนน	ร้อยละ
1. ผู้บริหารและครูควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลให้ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10	100
2. ส่งเสริมให้ครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น ปฏิบัติงาน ร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงาน		✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	7	70
3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน			✓									1	1
4. ผู้บริหารมีความทันทาย เกิดการแสวงหาแนวทาง ใหม่ ๆ ในการทำงาน										✓		1	10

จากตาราง 51 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารและครูควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลให้ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ส่งเสริมให้ครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น ปฏิบัติงานร่วมกัน แก้ปัญหา ร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน
4. ผู้บริหารมีความท้าทาย เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

2. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างแรงบันดาลใจ  
ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...สร้างขวัญและกำลังใจให้ครู ทำให้ครูร่วมกันสร้างสรรค์ผลงาน มีความทุ่มเทแรงกายแรงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ นำเทคโนโลยีสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2566)

“...ผู้บริหารโรงเรียนต้องปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน...”

(กฤตพร ประมาชิต, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2566)

“...ควรมุ่งเน้นสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน โดยการสร้างความตระหนักให้บุคลากรทุกคนนั้น รู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ใช้วิธีการสร้างความเป็นมิตรหรือให้คำชมเชยเพื่อเป็นการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ มีสวัสดิการด้านต่าง ๆ บุคลากรมีโอกาสพบปะ สร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ให้ความยุติธรรมกับบุคลากรอย่างเท่าเทียมกัน...”

(สิทธิพร ประทุม, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(สมหมาย ทิพวงศ์ษา, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารควรให้ขวัญและกำลังใจให้กับครูอย่างยุติธรรม ควรสร้างแรงบันดาลใจให้ครูด้วยการยกย่อง และชมเชยอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน ควรมีการนิเทศติดตามงานเป็นระยะ และควรมีการแบ่งภาระงานให้ทั่วถึง...”

(วงศันรินทร์ แก้วฝ่าย, สัมภาษณ์, 5 พฤษภาคม 2566)

“...การสร้างแรงบันดาลใจควรมีบรรยากาศการทำงานที่มีความเป็นกัลยาณมิตร ผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีการสนับสนุนให้กำลังใจครูในการทำงาน...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี ยึดมั่นในอุดมการณ์ มีความอดทนอดกลั้น รู้จักเสียสละ แบ่งปัน มีความเมตตา เอื้ออาทร และการให้อภัย พัฒนาองค์กรด้วยความมุ่งมั่น ทุ่มเทเต็มใจ และเต็มความสามารถ ปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ สุจริต...”

(ศักดิ์ชัย อินทร์ธวัช, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนามาตรฐานการทำงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเข้ารับการอบรม การศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น หรือศึกษาเพิ่มเติมในด้านที่เหมาะสมกับวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนามาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา และผู้บริหารต้องรับผิดชอบช่วยเหลือดูแล หรือมีส่วนรับผิดชอบในกรณีที่ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานผิดพลาด...”

(กীরติ ชามัชฌิมา, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)



“...ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นแบบอย่างที่ดี ต้องสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชา แลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมอาชีพ สามารถสร้างองค์ความรู้ใหม่เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในสถานศึกษา...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี ร่วมกันทำงานกับผู้ร่วมงานอย่างเป็นระบบ ใช้เทคนิควิธีการ รวมทั้งเทคโนโลยีที่ทันสมัยในขั้นตอนการดำเนินงาน เมื่องานสำเร็จจะช่วยเสริมสร้างแรงบันดาลใจ และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ร่วมงานได้...”

(นันทภัทร บรรณดีเจริญโชติ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

ตาราง 52 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X<sub>1</sub>)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับภาวะ บอสนู	ดัชนีประภ อเมตโยบ	นเษะ อเมชิตี	บคตง อเมช	อเม อเมชิตี	บ อเมช	ตง อเมชิตี	บเมช อเมชิตี	อเม อเมชิตี	อเม อเมชิตี	อเม อเมชิตี	อเม อเมชิตี
1. ผู้บริหารสร้างขวัญและให้กำลังใจ ให้ค้ำยกของ ชมเชย สร้างความเป็นมิตรกับครู เพื่อเป็นการสร้าง แรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ	✓		✓		✓	✓	✓			✓	6	60
2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน		✓		✓		✓			✓	✓	5	50
3. นำเทคโนโลยี เทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อสอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป	✓									✓	2	20

ตาราง 52 (ต่อ)

<p>แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่</p>	<p>นโยบายภาวะบุตร</p>	<p>กฤษฎพร ประมาชาติ</p>	<p>สิทธิพร ประทุม</p>	<p>สมหมาย ทิพวงศา</p>	<p>วงศ์รินทร์ แก้วผาย</p>	<p>สายนต์ บุญใบ</p>	<p>ศักดิ์ชัย อินทร์ธินวงศ์</p>	<p>กรีติ ชามะณีมา</p>	<p>สุพรรณดี</p>	<p>นันทน์ประไพระบบารัตน์เจริญโชติ</p>	<p>ความถี่</p>	<p>ร้อยละ</p>
<p>4. ส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม แลกเปลี่ยน สร้างองค์ ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานใน โรงเรียน</p>			<p>✓</p>				<p>✓</p>	<p>✓</p>	<p>✓</p>		<p>5</p>	<p>50</p>
<p>5. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามงานเป็นระยะ แบ่ง ภาระงานให้ทั่วถึง และให้ความยุติธรรมกับบุคลากร ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน</p>			<p>✓</p>		<p>✓</p>						<p>2</p>	<p>20</p>

จากตาราง 52 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารสร้างขวัญและให้กำลังใจ ให้ค้ำยกของชมเชย สร้างความเป็นมิตรกับครู เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ
  2. ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน
  3. ส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม แลกเปลี่ยน สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน
  4. นำเทคโนโลยี เทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป
  5. ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามงานเป็นระยะ แบ่งภาระงานให้ทั่วถึง และให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน
3. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...มีจิตวิญญาณ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานที่แน่วแน่...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2566)

“...ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความมีสมรรถภาพ ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์...”

(กฤตพร ประมาชิต, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2566)

“...ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างสำหรับครู หรือบุคลากร จะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ครีตธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ...”

(ลลิตทิพร ประทุม, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้นำต้องเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง จะต้องประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่นและเพื่อประโยชน์ของโรงเรียน...”

(สมหมาย ทิพวงศ์ษา, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ มีความเฉลียวฉลาด...”

(วงศ์นรินทร์ แก้วฝ่าย, สัมภาษณ์, 5 พฤษภาคม 2566)

“...เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ มีความมั่นคงทางอารมณ์ มีความเฉลียวฉลาด จนน่าเอาเป็นแบบอย่าง...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2566)

“...การพัฒนาอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ทำได้โดยการกระตุ้นการสร้างแรงจูงใจภายในแก่ครูผู้สอน โดยผู้บริหารมีพฤติกรรมที่เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ การควบคุมอารมณ์ ความเฉลียวฉลาด จนน่าเอาเป็นแบบอย่าง...”

(ศักดิ์ชัย อินทร์วิงศ์, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...สามารถพัฒนาได้โดยกระตุ้นและตระหนักให้เห็นคุณค่าของการมีภาวะผู้นำด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รวมไปถึงการจัดการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาภาวะผู้นำเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง...”

(กิริติ ชาม์ชณิมา, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารจะแสดงให้เห็นถึงความเฉลียวฉลาด ความตั้งใจ การเชื่อมั่นในตนเอง ความแน่วแน่ในอุดมการณ์ ความเชื่อและค่านิยมของเขา ผู้นำจะเสริมความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจของผู้ตาม...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารจะต้องเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา และไว้วางใจ...”

(นันทภัทร บรรณัติเจริญโชติ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

ตาราง 53 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>4</sub>)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ขาดระบบ ข้อมูล	ขาดระบบ การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ขาด การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม	ไม่มี การติดตาม
1. มีจิตวิญญาณ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่าง แน่วแน่	✓	✓					✓	✓	✓		5	50
2. ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความ เฉลียวฉลาด เป็นที่นายกอง เคารพนักถือ ศรัทธา เป็นที่ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความ ภาคภูมิใจ		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8	80
3. จัดการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการพัฒนา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	✓							✓			2	20

จากตาราง 53 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเฉลียวฉลาด เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา เป็นที่ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ
2. มีจิตวิญญาณ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างแน่วแน่
3. จัดการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. สรุปการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาด้านการกระตุ้นทางปัญญา ดังตัวอย่างประเด็นการสัมภาษณ์ ดังนี้

“...ส่งเสริมให้ครูมีการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา เลื่อนนำความรู้และแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ หรือวิถีชีวิตที่แปลกใหม่ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงไป มาใช้ในปฏิบัติงาน ดังนั้นการทำงานจำเป็นต้องมีวิธีการใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานของตนเองให้ดียิ่งขึ้น...”

(ไชยา ภาวะบุตร, สัมภาษณ์, 26 เมษายน 2566)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มอบหมายงานตามความถนัด เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่เสริมสร้างความภาคภูมิใจและความมั่นใจในการทำงาน สร้างแรงจูงใจในการทำงานโดยการสร้างความเป็นมิตร...”

(กฤตพร ประมาชิต, สัมภาษณ์, 28 เมษายน 2566)

“...กระตุ้นให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รู้เทคนิคกระตุ้นครูในยุคปัจจุบัน อบรมเชิงปฏิบัติการด้านการใช้เทคโนโลยีให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงและรวมแลกเปลี่ยนเรียนรู้...”

(ลลิตทิพร ประทุม, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารควรพัฒนาตนเองการสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานให้กับ  
ผู้ร่วมงาน ควรส่งเสริมการทำงานใหม่ ๆ ให้กับผู้ร่วมงาน ควรมอบหมายงานหน้าที่ให้  
ผู้ร่วมงานที่สอดคล้องตามความสามารถของแต่ละบุคคล...”

(สมหมาย ทิพวงศ์ษา, สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566)

“...กระตุ้นจิตวิญญาณและความกระตือรือร้นให้ครูมองเห็นภาพ  
ความสำเร็จในอนาคตเปิดโอกาสให้ครูได้อาสาปฏิบัติงาน มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้  
ยอมรับความคิดเห็นจนเกิดความมั่นใจภาคภูมิใจในตนเอง...”

(วงศันรินทร์ แก้วฝ่าย, สัมภาษณ์, 5 พฤษภาคม 2566)

“...กระตุ้นให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รู้เทคนิคกระตุ้นครูในยุค  
ปัจจุบัน ชี้แจง อบรมเชิงปฏิบัติการให้สอดคล้องกับยุคปัจจุบัน...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 7 พฤษภาคม 2566)

“...ใช้เทคนิคในการกระตุ้นให้บุคลากรใฝ่เรียนรู้อยู่ตลอดเวลา รู้เทคนิค  
กระตุ้นครูเกิดความท้าทายในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในยุคปัจจุบัน  
ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยการถอดบทเรียน เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อ  
ผู้บริหาร...”

(ศักดิ์ชัย อินทร์ธินวงศ์, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ผู้บริหารทำข้อตกลงร่วมกันในการปฏิบัติงาน จัดบรรยากาศและ  
สภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้บุคคลกรมีการพัฒนาตนเอง กระจาย  
อำนาจในการเลือกวิธีการปฏิบัติงานแบบมีส่วนร่วมร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมกำกับติดตาม  
ส่งเสริมให้มีวิถีสู่สถานะที่สูงขึ้น...”

(กীরติ ชามัชฌิมา, สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566)

“...ส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการอบรมการใช้เทคโนโลยี สัมมนาทางวิชาการ  
ปรับตนเองให้พร้อมและรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์โลกในยุคปัจจุบัน...”

(สุพัฒน์ วันดี, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)



“...ผู้บังคับบัญชาสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน  
หากผู้บังคับบัญชามอบหมายหรือไว้วางใจไว้วางใจให้ได้รับผิดชอบงานสำคัญ ผู้บริหาร  
ต้องมีการวางแผนการทำงานนั้น ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของงาน สิ่งเหล่านี้ก็จะเป็นการ  
กระตุ้นการใช้ปัญญาสูงขึ้นกว่าเดิม...”

(นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ, สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566)

ตาราง 54 การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนครตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X<sub>2</sub>)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับ ความ สำคัญ	ระดับ ความ จำเป็น	ระดับ ความ เหมาะสม	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง	ระดับ ความ สอดคล้อง
1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เลือกนำความรู้หรือแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		8	80
2. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการสร้าง ความเป็นมิตร		✓		✓	✓					✓	4	40
3. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้สอดคล้องตาม ความสามารถของแต่ละบุคคล	✓							✓		✓	3	30

ตาราง 54 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับนโยบาย	เชิงยุทธศาสตร์	เชิงปฏิบัติ	เชิงวัฒนธรรม	เชิงพฤติกรรม	เชิงจิตวิทยา	เชิงเทคนิค	เชิงความรู้	เชิงประสบการณ์	เชิงปฏิบัติ	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
4. มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครู แสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร พร้อมยอมรับการ เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓		7	70

จากตาราง 54 พบว่า การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ 10 คน โดยพิจารณาจากข้อที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาตรงกันมากที่สุด สรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

1. ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เลื่อนนำความรู้หรือแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น
2. มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน
3. สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างความเป็นมิตร
4. ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้สอดคล้องตามความสามารถของแต่ละ

บุคคล

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และขอเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุคดิจิทัลใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
  - 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
  - 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
  - 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สรุปผลการวิจัย
6. อภิปรายผลการศึกษา
7. ขอเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน
3. เพื่อเปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรง

ตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

4. เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

6. เพื่อหาอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน

7. เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแนวคิดของลิเคอร์ท (Likert's 5 Rating Scale) แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย สถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และประสบการณ์การในการปฏิบัติงาน แบบสอบถามเป็นแบบมีตัวเลือกที่กำหนดคำตอบไว้ให้ (forced choice)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 ด้านตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร จำนวน 6 ด้านตามกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale)

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทำหนังสือเพื่อขออนุญาตและขอความอนุเคราะห์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล
2. นำแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นไปดำเนินการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถามทั้งที่เป็นเอกสารและแบบสอบถามออนไลน์ ซึ่งหากข้อมูลไม่ครบถ้วนผู้วิจัยจะใช้วิธีเดินทางไปเก็บข้อมูลด้วยตนเอง
3. ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม แล้วจึงนำมาทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้การวิเคราะห์ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามคืนทั้งหมด มาตรวจสอบความสมบูรณ์ แล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

1. ข้อมูลตอนที่ 1 นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบความเรียง

2. ข้อมูลตอนที่ 2 สถิติที่ใช้หาคุณภาพของเครื่องมือ ได้แก่ ค่าอำนาจ  
จำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับ  
คะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation  
Coefficient) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา  
(Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

### 3. ข้อมูลตอนที่ 3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก  
ใช้ค่าสถิติ ดังนี้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.2 สมมติฐานข้อที่ 2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมาก  
ใช้ค่าสถิติดังนี้ คือ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.3 สมมติฐานข้อที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการ  
ดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด  
และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน ใช้ค่าสถิติดังนี้ คือ  
การจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าที (t-test)  
ชนิด Independent Sample การจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการ  
ปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความ  
แปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) มีความแตกต่างกันทำการเปรียบเทียบรายคู่  
โดยใช้วิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างตามความ  
เหมาะสม

3.4 สมมติฐานข้อที่ 4 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
สกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการ  
ดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด



และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน มีความแตกต่างกัน ใช้ค่าสถิติ ดังนี้ คือ การจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าที (t-test) ชนิด Independent Sample การจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าเอฟ (F-test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) มีความแตกต่างกัน ทำการเปรียบเทียบรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ้ (Scheffe's Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างตามความเหมาะสม

3.5 สมมติฐานข้อที่ 5 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและประสิทธิภาพของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน มีความสัมพันธ์ทางบวก ใช้การทดสอบโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.6 สมมติฐานข้อที่ 6 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างน้อย 1 ด้านมีอำนาจพยากรณ์ของประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression analysis)

3.7 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่มีอำนาจพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ไปสร้างเป็นแบบสัมภาษณ์ เพื่อสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน และใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำเสนอในรูปแบบความเรียง

## สรุปผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร สรุปผล ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.63$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก 2 ด้าน คือ ด้านการกระตุ้นทางปัญญาและด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

2. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 3.34$ ) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน เรียงจากมากไปหาน้อย คือ ด้านการมีส่วนร่วม ด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ ด้านการกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน ด้านการติดต่อสื่อสาร ด้านเป้าหมายของทีม และด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ตามลำดับ

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

4.1 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่าประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมไม่แตกต่างกัน

5. ค่าสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ (X) กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XY} = 0.847$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 71.6 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22697$

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณในคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y_t' = 1.185 + 0.261X_5 + 0.171X_1 + 0.185X_4 + 0.134X_2$$

และสามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z_{Y_t}' = 0.314Z_5 + 0.197Z_1 + 0.233Z_4 + 0.166Z_2$$

7. แนวทางการพัฒนา ผู้วิจัยนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ดังนี้

7.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ในด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน มีแนวทางพัฒนา คือ

7.1.1 ผู้บริหารและครูควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน เพื่อให้เข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน ส่งผลให้ปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพมากขึ้น

7.1.2 ส่งเสริมให้ครูร่วมกันแสดงความคิดเห็น ปฏิบัติงานร่วมกัน แก้ปัญหาร่วมกัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

7.1.3 นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน

7.1.4 ผู้บริหารมีความท้าทาย เกิดการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

7.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ในด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน มีแนวทางพัฒนา คือ

7.2.1 ผู้บริหารสร้างขวัญและให้กำลังใจ ให้ค้ำยกย่องชมเชย สร้างความเป็นมิตรกับครู เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานอย่างเต็มความสามารถ

7.2.2 ผู้บริหารประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครูผู้สอน

7.2.3 ส่งเสริมการเข้าร่วมอบรม แลกเปลี่ยน สร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานในโรงเรียน

7.2.4 นำเทคโนโลยี เทคนิควิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อสอดคล้องกับสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป

7.2.5 ผู้บริหารมีการนิเทศ ติดตามงานเป็นระยะ แบ่งภาระงานให้ทั่วถึง และให้ความยุติธรรมกับบุคลากรทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

7.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ในด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน มีแนวทางพัฒนา คือ

7.3.1 ผู้บริหารจะต้องปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเฉลียวฉลาด เป็นที่น่ายกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา เป็นที่ไว้วางใจและทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความภาคภูมิใจ

7.3.2 มีจิตวิญญาณ มีอุดมการณ์ในการปฏิบัติงานอย่างแน่วแน่

7.3.3 จัดการอบรมสัมมนาเชิงปฏิบัติการในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

7.4 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ในด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 10 คน มีแนวทางพัฒนา คือ

7.4.1 ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เลือกนำความรู้หรือแนวทางการปฏิบัติใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

7.4.2 มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นต่อผู้บริหาร พร้อมยอมรับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

7.4.3 สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน โดยการสร้างความเป็นมิตร

#### 7.4.4 ผู้บริหารควรมอบหมายงานให้สอดคล้องตามความสามารถของแต่ละบุคคล

### อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยอภิปรายผลตามผลการวิจัย ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีเป้าหมายวิสัยทัศน์และพันธกิจที่กำหนดชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน เพื่อให้ทุกคนร่วมกันทำงานได้อย่างมีความสุข มีการนำหลักการการบริหารงานเชิงกลยุทธ์มาใช้ในการวางแผนการทำงานของสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ มีวิธีการชักนำจูงใจ หรือโน้มน้าวใจ ให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจ มีขวัญ และกำลังใจในการทำงานเพื่อให้ทุกคนเห็นความสำคัญของการทำงานเป็นทีม และตระหนักถึงความจำเป็นในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อปรับเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างเท่าทันต่อการบริหารจัดการสถานศึกษาบนฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ สะดวกต่อการนำข้อมูลไปใช้ให้เกิดประโยชน์การติดต่อสื่อสารกันเป็นไปอย่างสะดวกและรวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอุทุมพร จันทร์สิงห์ (2561, หน้า 109) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑนา ชุมปัญญา (2563, หน้า 140) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะ ดาบชัย (2563, หน้า 207) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ อยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยเปรมทิพย์ คำทะเนตร (2564, หน้า) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์ ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญญามาต แดงสีดา (2565, หน้า 82) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 1 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาโดยรวม อยู่ในระดับมาก

## 2. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียนมีการบริหารจัดการ อัตรากำลัง และทรัพยากรทางการศึกษาอย่างเหมาะสมเพียงพอ เพื่อให้การปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการบรรลุผลสำเร็จ เกิดจากการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ครู และบุคลากรทุกคน มีส่วนร่วมในการดำเนินงานหรือปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของสถานศึกษา ซึ่งส่งผลให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายและจุดประสงค์ของการจัดการศึกษา มีการจัดระบบบริหารจัดการคุณภาพของสถานศึกษา มีการสนับสนุนงบประมาณให้ครูได้รับการพัฒนาความรู้ ทักษะ และกระบวนการในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยี เพื่อนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุงและพัฒนา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกมลนิตย์ วิสัยแสง (2559, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วน

จังหวัดระยอง ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียนในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของอุทุมพร จันทรสิงห์ (2561, หน้า 109) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า การทำงานเป็นทีมในโรงเรียน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของทัศนีย์ ไชยจิตร (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำเย็น สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำเย็น โดยรวมอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของศรัณญา ภูอาบทอง (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า

### 3.1 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน โดยผู้บริหารสถานศึกษามีความคิดเห็นมากกว่าครูผู้สอน ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนเกิดความต้องการเปลี่ยนแปลงในฐานะผู้นำ ส่วนครูผู้สอนก็มองเห็นภาพการบริหารงานไม่ชัดเจน มองเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ต่างกัน จึงทำให้ความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนแตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการศึกษาของกิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, หน้า 172) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อ



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพต่างกัน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของชูไธดา สะมะแอ (2561, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียน เอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี ผลการศึกษา พบว่า เปรียบเทียบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนา อิสลาม ที่มีตำแหน่งต่างกัน มีความแตกต่างกัน โดยภาพรวมและรายด้าน สอดคล้องกับ งานวิจัยของพิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์ (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสตรี ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสตรีและครูผู้สอนสตรี จำแนกตาม สถานภาพการดำรงตำแหน่งโดยรวมและรายด้านแตกต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01 โดยผู้บริหารสตรีมีความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนสตรี

### 3.2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่ สังกัด พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาราย ด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับ สมมติฐานการวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาพการบริหารของโรงเรียนขยายโอกาสทาง การศึกษาที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเน้นตามความแตกต่าง จุดแข็ง ความมีลักษณะเฉพาะของสังคมและวัฒนธรรมของท้องถิ่นที่หลากหลายของจังหวัด สกลนคร จึงมีความแตกต่างในการพัฒนา เพื่อให้ทันสภาพการเปลี่ยนแปลงของระบบ การศึกษาและการบริหารงาน จึงส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความ คิดเห็นแตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของตามแนวคิดของ Tony Bush (2011, p.86) ที่กล่าวว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือ ภาวะผู้นำที่ผู้นำเผยแพร่คุณค่าและความ สนใจพื้นฐาน ดึงดูดผู้เกี่ยวข้องทั้งหมดให้บรรลุเป้าหมายวัตถุประสงค์ทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของศักดิ์ชัย อินทร์ธิวงศ์ (สัมภาษณ์, 10 พฤษภาคม 2566) ได้เสนอว่า ผู้บริหารต้องรับฟังความคิดเห็นและตัดสินใจให้ผู้ร่วมงานมีส่วนร่วมใน

การตัดสินใจ ใจกว้าง รู้จักการให้เกียรติคน สร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน สื่อสารให้รู้  
เป้าหมายร่วมกัน มีการเสริมแรงให้คำชมเชยตามความเหมาะสม เข้าใจระบบการทำงาน  
แบบใหม่ ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประสิทธิภาพ  
สูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของนันท์ภัทร บรรณัติเจริญโชติ (สัมภาษณ์,  
11 พฤษภาคม 2566) ผู้บริหารส่งเสริมและพัฒนาครูตามความสนใจ และตาม  
ความสามารถของแต่ละบุคคล ให้ความยุติธรรมเอาใจใส่ต่อครูผู้สอน เปิดโอกาสให้ครูมี  
ส่วนร่วมในการตัดสินใจและมีการกระจายอำนาจได้อย่างเหมาะสม จึงส่งผลต่อ  
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาแตกต่างกัน

### 3.3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของ  
ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า โดยรวม  
ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ  
ที่ระดับ .05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าครูที่มีประสบการณ์มากกว่าได้รับการพัฒนาและ  
ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี รวมถึงเทคนิคใหม่ ๆ มาใช้ปฏิบัติงานในบทบาทหน้าที่ใน  
สถานศึกษา ทำให้มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันจากครูที่มีประสบการณ์น้อยที่มีการใช้  
เทคโนโลยีในชีวิตประจำวันอยู่แล้ว ส่งผลให้ผู้บริหารโรงเรียนเกิดภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงในการทำงานจึงทำให้กระบวนการปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพ จึงทำให้ที่ครูที่  
มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกันมีความคิดเห็นที่คล้าย ๆ กันต่อภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนในยุควิถีใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของณัฐวัฒน์  
พระงาม (2561, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3  
ผลการศึกษาพบว่า การรับรู้ของครูผู้สอนที่มีระดับการศึกษาและประสบการณ์การทำงาน  
แตกต่างกัน เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก โดยรวม  
และรายด้านไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับผล  
การศึกษาของศิริลักษณ์ สมีแจ่ม (2562, หน้า 52) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการ  
เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสขนาดกลาง สำนักงานเขตลาดกระบัง  
กรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน  
ขยายโอกาสขนาดกลาง สำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร จำแนกตาม  
ประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผล

การศึกษาของธัญญา มาต (2565, หน้า 87) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมไม่แตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการกระตุ้นทางปัญญา แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน พบว่า

4.1 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าโรงเรียนมีนโยบาย การวางแผน แนวปฏิบัติที่ดี ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนมีความรับผิดชอบ เอาใจใส่ในงานที่ได้รับมอบหมายอย่างเต็มที่ มีการยอมรับนับถือกันและการมีส่วนร่วม ร่วมทำงานด้วยความมุ่งมั่น ส่งผลให้เกิดการทำงานเป็นทีมในโรงเรียนเกิดความตระหนัก และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม ทุ่มเทก่าลังเวลาให้กับสถานศึกษาอย่างจริงจัง สถานศึกษานั้นย่อมประสบความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวรชยา ลาบุญ (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของมณฑนา ชุมปัญญา (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน ที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่มีลักษณะการเปิดสอนมีความแตกต่างกัน โดยรวมไม่แตกต่างกัน

4.2 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาทั้ง 3 แห่ง ตั้งอยู่ในพื้นที่ที่แตกต่างกันทั้งทางด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น ศูนย์กลางทางการศึกษา ศูนย์กลางในการคมนาคม ศูนย์กลางด้านเศรษฐกิจและการค้า ความเป็นชุมชนเมือง ส่งผลต่อความยืดหยุ่นในการทำงานและความมีอิสระในการบริหารจัดการ การศึกษาทั้งด้านการวางแผน การจัดองค์การ การบริหารงานบุคคล การบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ และการกำกับติดตามประเมินผลก็จะมีผลที่แตกต่างกัน รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน ช่วยลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้ความคิดของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนแต่ละเขตพื้นที่การศึกษามีความแตกต่างกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Grimmer (2014) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานที่ประสบความสำเร็จในองค์กร ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อภาวะผู้นำด้านการสร้างทีมงานในองค์กร คือ ความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก ประสิทธิภาพของการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานอย่างชัดเจน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ทีมงานเข้าใจอย่างละเอียด การสนับสนุนด้านการเงินและทรัพยากรด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสม จัดโครงสร้างองค์กรที่เกื้อหนุนกับการทำงานเป็นทีม การกระจายอำนาจในการบริหารงาน สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทั้งนี้การบริหารจัดการทีมจะอยู่ในความรับผิดชอบและการกำกับดูแลของหัวหน้าทีมเป็นสำคัญ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสิทธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม (2563, หน้า 21) สรุปได้ว่า การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่งกับการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้นย่อมเกิดจากทีมที่มีประสิทธิภาพ ทีมที่ประกอบด้วยบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถอย่างสูง และสามารถบริหารจัดการองค์ความรู้ของบุคคลที่อยู่ในทีมประสานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กร

4.3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโดยรวมไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารโรงเรียนมีการดำเนินงานภายในโรงเรียนอย่างมีระบบแบบแผน แสดงถึงลำดับขั้นตอนของการปฏิบัติงานที่เป็นกระบวนการ การกำหนดบุคลากรที่รับผิดชอบได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีแผนการควบคุม กำกับ ติดตาม และประเมินผลงานที่ชัดเจน จนทำให้ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกันมีความคิดไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับผลการวิจัยของธัญญา ประจงใจ (2557, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการทำงานเป็นทีมตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด พบว่า การทำงานเป็นทีม ตามความคิดเห็นของครูผู้สอนในสถานศึกษา จำแนกตามประสบการณ์ทำงาน ไม่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ดังคำสัมภาษณ์ของสิทธิพร ประทุม (สัมภาษณ์, 4 พฤษภาคม 2566) ได้เสนอว่า การทำงานเป็นทีมนั้นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของทีม ซึ่งหากทีมงานมีผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่มากรวมอยู่ในทีมด้วยก็จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จได้มากขึ้น เพราะมีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมานานพอสมควร แล้ว ส่วนผู้ที่ยังมีประสบการณ์น้อยอยู่ก็เป็นพื้นที่สำคัญในการร่วมทำงานกับทีมและค่อย ๆ เรียนรู้และหาประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่อไป ดังคำสัมภาษณ์ของสุพัฒน์ วันดี (สัมภาษณ์, 11 พฤษภาคม 2566) ได้เสนอว่า การทำงานเป็นทีมนั้นเป็นการที่บุคคลเข้ามาทำงานร่วมกันโดยมีเป้าหมาย การวางแผน การปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสารประสานงาน การตัดสินใจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานนั้น ๆ สำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างคนที่มีประสบการณ์ในการทำงานมากและคนที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ก็จะสามารถทำงานนั้นได้ด้วยดี มีความรวดเร็ว ทำให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

5. คำสัมประสิทธิ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ (X) กับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง ( $r_{XY} = 0.847$ ) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐาน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีการยอมรับความคิดเห็นของคนอื่นและเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการวางแผนการทำงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน มีสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ยกย่องชมเชยครู

และบุคลากรสม่ำเสมอ ให้กำลังใจซึ่งกันและกัน รวมถึงสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ด้วย หรือให้รางวัลตามความเหมาะสม ส่งผลให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิธีใหม่ อยู่ในระดับสูง จึงส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของกิตติศักดิ์ บุญรังศรี (2559, หน้า 172) ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูผู้สอน ที่มีสถานภาพต่างกัน โดยรวมมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของอัฒนศักดิ์ สิทธิ (2561, บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีและประสิทธิผลโรงเรียนโดยรวม มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ทัดนี้ ไชยจิตร (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ผลการศึกษพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน พบว่าทุกด้านมีความสัมพันธ์กันในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของพิศมัย สุวรรณบุผา (2564, หน้า 91) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับพฤติกรรมการสอนของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับผลการศึกษาของสุภาวดี ฤทธิ์หมี (2564, บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการศึกษพบว่า มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
 ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
 ที่นำมาวิเคราะห์จำนวน 5 ด้าน พบว่า มีจำนวน 4 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพ  
 การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครได้ โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำนวน  
 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ )  
 ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) ซึ่งสอดคล้องกับ  
 สมมติฐานโดยตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน  
 ( $X_5$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_1$ ) ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_4$ ) และด้านการ  
 กระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) ซึ่งตัวแปรทั้ง 4 ด้านนี้ สามารถรวมกันพยากรณ์ประสิทธิภาพการ  
 ทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ได้ร้อยละ 71.6 และมีความคลาดเคลื่อน  
 มาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ  $\pm 0.22697$  ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารโรงเรียน  
 มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ เข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ  
 เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงของโลก สร้างเจตคติที่ดีในการทำงานโดยการสร้างความ  
 ตระหนักให้บุคลากรทุกคนนั้นรู้ถึงบทบาทหน้าที่และความสำคัญในหน้าที่ที่ได้รับผิดชอบ  
 กำหนดบทบาทหน้าที่ให้ชัดเจนและมีความยุติธรรมต่อบุคลากรทุกคน  
 สร้างแรงจูงใจในการทำงาน การสร้างความเป็นมิตรหรือให้คำชมเชยเพื่อเป็นการกระตุ้น  
 ให้บุคลากรทำอย่างเต็มที่เต็มความสามารถ โดยอาศัยวิสัยทัศน์และการมีจุดประสงค์  
 ร่วมกันเน้นรูปแบบการทำงานเป็นทีม สอดคล้องกับงานวิจัยของอัฒนศักดิ์ สิทธิ (2561,  
 บทคัดย่อ) ทำการวิจัยเรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
 ประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนมเขต 2  
 พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 3 ด้าน ได้แก่  
 ด้านระดมความร่วมมือผู้กพัน ด้านสร้างวิสัยทัศน์ร่วมเชิงอุดมการณ์และด้านสร้างแรง  
 บันดาลใจที่สามารถพยากรณ์ระดับประสิทธิผลโรงเรียน โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทาง  
 สถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับงานวิจัยของพิศมัย สุวรรณบุผา (2564, หน้า 91) ทำการ  
 วิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู  
 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการ  
 เปลี่ยนแปลงด้านที่สามารถพยากรณ์พฤติกรรมการสอนของครูได้อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ

.01 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ด้านการมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์ ( $X_1$ ) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) สอดคล้องกับงานวิจัยของสุภาวดี ฤทธิ์หมี (2564, หน้า 229 – 230) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า มีตัวแปรภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ( $X_4$ ) ด้านการสร้างบารมีอย่างมีอุดมการณ์ ( $X_1$ ) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ( $X_2$ ) และด้านการกระตุ้นทางปัญญา ( $X_3$ ) ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครสวรรค์ เขต 1 ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

## ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมโดยรวม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัย ผู้บริหารโรงเรียนควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงแต่ละด้านมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบัน เพื่อให้มีผลงานปรากฏเป็นที่ยอมรับของทุก ๆ ฝ่าย ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องใช้ดุลยพินิจในการเลือกภาวะผู้นำด้านต่าง ๆ มาใช้ให้เหมาะสมกับบุคคลและโอกาส

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ในจังหวัดสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน อยู่ในระดับมากที่สุด ควรรักษาประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูทุกด้านให้อยู่ในระดับมากที่สุดต่อไป



โดยหน่วยงานที่รับผิดชอบ เช่น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ควรจัดอบรม หรือประชุมเชิงปฏิบัติการ (work shop) ผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับควรให้ความสำคัญและสร้างทีมในการทำงานเป็นทีมของครูให้มีการทำงานเป็นทีมให้มากขึ้นเพื่อให้เกิดความผูกพันต่อโรงเรียนสนับสนุนความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ การทุ่มเทความพยายามในการทำงาน สร้างเจตคติที่ดี และส่งเสริมการคิดในเชิงบวก เพื่อให้เกิดความศรัทธาแก่ครูและทีมงานความศรัทธาจะส่งผลให้เกิดความเชื่อมั่นที่จะร่วมกันทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผู้บริหารโรงเรียนควรพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ทั้ง 4 ด้านให้สูงขึ้นกว่าเดิมโดยควรส่งเสริมให้ มีการค้นหาข้อบกพร่องในการทำงานของทีม ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ครูผู้สอนสามารถเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงการทำงานของทีมจากข้อบกพร่องที่ค้นพบ การนำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาปรับปรุงคุณภาพงานของทีมให้ดีขึ้น ปรับกระบวนการทำงานและพัฒนางานให้ทันสมัย และส่งเสริมให้สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้จากข้อผิดพลาดในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ และพัฒนาการทำงานเป็นทีมให้ประสิทธิภาพมากขึ้น

## 2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอแนะนำเสนอแนวปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรมีการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่รายด้านที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาไปทำการวิจัยในรูปแบบของการวิจัยเชิงปฏิบัติการเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร และพื้นที่อื่น ๆ ต่อไป

2.2 ควรศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ประสบผลสำเร็จในการวิจัยเชิงคุณภาพเปรียบเทียบกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่โรงเรียนทั่วไป เพื่อให้รู้แนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาและการทำงานเป็นทีม

บรรณานุกรม



## บรรณานุกรม

- กชกร ชันดีกรม. (2565). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคฐานวิถีชีวิตใหม่*  
*สังกัดสำนักงานพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ภาคตะวันออก.*  
 วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 7(6), 265–266.  
 เข้าถึงได้จาก file:///C:/Users/AsaDa/Downloads/65-6-17-255-269651021
- กัญญารัตน์ ธนะสีลังกูร. (2556). *การศึกษาการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูและ*  
*บุคลากรทางการศึกษาโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเขาฉกรรจ์*  
*สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 1. วิทยานิพนธ์*  
 กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *หลักสูตรพัฒนาผู้นำการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับการ*  
*กระจายอำนาจสำหรับผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา. นครปฐม:*  
*สถาบันพัฒนาครูคณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา.*
- กมลชนก ศรีวรรณ. (2561). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมใน*  
*โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.*  
*วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- กมลนิตย์ วิลัยแลง. (2559). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูโรงเรียน*  
*ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:*  
*มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- กมลพร ศรีประไพ. (2560). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้*  
*โรงเรียนสิงห์สมุทร อำเภอสัตหีบ จังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี:*  
*มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- กิตติทัช เขียวฉะอ้อน. (2560). *การทำงานเป็นทีมสู่การเพิ่มประสิทธิผลในการทำงาน.*  
 วารสารวิทยาลัยดุสิตธานี, 11(1), 355–370.
- กิตติศักดิ์ บุญรังศรี. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร*  
*โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์*  
 ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- กุลธิดา กุลทรัพย์ศักดิ์. (2557). *กลยุทธ์การติดต่อสื่อสารขององค์การและผลการดำเนินงาน: หลักฐานเชิงประจักษ์จากพนักงาน ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน)*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- จารุวรรณ นุสา. (2564). *องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาหนองคาย เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- จินดาพร นพนิยม. (2555). *การทำงานเป็นที่มาของข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา อำเภอตาพระยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระแก้ว เขต 2*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- เจริญจิตร คงเพชรศรี. (2555). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา.
- ชลัทธ โชติเกียรติเวช. (2560). *ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาทักษะ soft skills เพื่อการจัดการเรียนรู้ของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น (ฉบับบัณฑิตศึกษา) สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 5(1), 44-52.
- ชาฤณี เหมือนโพธิ์ทอง. (2555). *การบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการทำงานเป็นที่มาของพนักงาน ครูในสถานศึกษา สังกัดเทศบาลกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชำนาญ คำบุญโญสินทัย. (2557). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในฝัน: พุทธิศึกษา*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไชยา ภาวะบุตร. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการในสถานศึกษา*. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- ชูไธดา สมะมะแอ. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีโรงเรียนเอกชนสอนศาสนาอิสลาม สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชน จังหวัดปัตตานี*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ณัฐวัฒน์ พระงาม. (2561). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 3*. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา*, 8(2), หน้า 13 – 23
- ณัฐพร เกตชู. (2561). *ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของพนักงาน บริษัท การบินกรุงเทพ จำกัด (มหาชน) สนามบินสมุย จังหวัดสุราษฎร์ธานี*. วิทยานิพนธ์ บธ.ม. สุราษฎร์ธานี. มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- ทัศนีย์ ไชยจิตร. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนในอำเภอน้ำยืน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5*. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย*, 5(1), หน้า 104 – 119.
- ทศพร ลิทธิโชติ. (2560). *อนาคตภาพการปฏิรูปการศึกษาเพื่อพัฒนาคนอย่างยั่งยืนในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2559–2568) ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 4*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ธัญญามาศ แดงสีดา. (2565). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง เขต 1*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกริก.
- ธนากร คุ้มนายอ. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ธีระ ไชยสิทธิ์. (2555). *ศึกษาสภาพการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จังหวัดระยอง*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- นัฐธิดา วงษ์รอด. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของการทำงานเป็นที่  
 ที่มกับการดำเนินงานวิชาการของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา:  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏ พระนครศรีอยุธยา.
- นุชนรา รัตนศิริระประภา. (2558). สมรรถนะของผู้บริหารที่ส่งผลต่อคุณลักษณะโรงเรียน  
 มาตรฐานสากลสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. กรุงเทพฯ:  
 มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- นุชสิทธิ์ ฉัตรมงคล. (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่าง  
 ยั่งยืน *Transformational leadership in globalization to wards sustainable  
 development*. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 3(1), 167-182.
- บดินทร์ ชาทะเวที. (2564). พฤติกรรมกับชีวิตวิถีใหม่: *New Normal*. [ออนไลน์].  
 เข้าถึงได้จาก <http://www.ttmed.psu.ac.th/blog.php?p=258>. [3 ธันวาคม  
 2564]
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). การวิจัยเบื้องต้น. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.  
 \_\_\_\_\_. (2560). การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่. (พิมพ์ครั้งที่ 10)  
 กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจภรณ์ ผินสู. (2558). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง  
 กับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 32. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัย  
 ราชภัฏบุรีรัมย์.
- ปาริสรา ตรีสวัสดิ์. (2559). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วน  
 ท้องถิ่นในเขตอำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์. วิทยานิพนธ์ ร.ม. มหาสารคาม:  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ปิยะ ดาบชัย. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ  
 ประสิทธิภาพของศูนย์การศึกษานอกกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ  
 กลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- เปรมทิพย์ คำทะเนตร. (2564). *ปัจจัยแรงจูงใจที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัชนี กาลุรีย์. (2560). *การพัฒนารูปแบบการจัดการความรู้ในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พัชรินทร์ สงครามศรี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 20*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- พัชรี พลอยเทศ. (2560). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์.
- พรรณภา ส่งแสงแก้ว. (2556). *ผลของโปรแกรมพัฒนาแรงจูงใจและการตั้งเป้าหมายในการเรียนที่มีต่อนักศึกษาชั้นปีที่ 2 มหาวิทยาลัยเอกชน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พรเพชร คำสวัสดิ์. (2558). *การทำงานเป็นทีมและจิตบริการที่พยากรณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารไทย*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- พิชชาภา เกาะเต้น. (2563). *ผลกระทบของการทำงานเป็นทีม ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การที่ส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท โตโยต้านครธน จำกัด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.



- พิฑูล อภัยโส. (2557). *โปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มุ่งองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ต. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมพ์พร วงศ์อนุสิทธิ์. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสตรีที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2564). *ทักษะการสื่อสารของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. *วารสารวิชาการ*, 13(1), 136-144
- พิศมัย สุวรรณบุภา. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการสอนของครู* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพบูลย์ ไชยทองศรี. (2558). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ ค.ต. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ภัศราภรณ์ ชิตทอง. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรกลุ่มศูนย์ฝึกและพัฒนาอาชีพในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ* สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย. งานนิพนธ์กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา
- ภาณุพงศ์ ชินคุลลักษณ์. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการสื่อสารภายในองค์กร* *ความคิดเห็นต่อการสื่อสารในองค์กรและผลการปฏิบัติงาน: กรณีศึกษา บริษัท โอเร็กซ์เทรตติ้ง จำกัด*. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภาณุวัฒน์ กาศแก้ว. (2559). *มิติวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- [https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/file\\_att1/2020061661421229138\\_fulltext.pdf](https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/file_att1/2020061661421229138_fulltext.pdf)

- มัณฑนา ชุมปัญญา. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาศกนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกนคร.*
- มาลี บุญศิริพันธ์. (2563). “New Normal คืออะไร”. เข้าถึงได้จาก <https://www.excise.go.th/cs/groups/public/documents/document/dwnt/mzky/~edisp/uatucm392772.pdf> สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2565.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2556). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎีการวิจัยแนวทางสู่การพัฒนา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.*
- รัตติยา จันทระเอียด. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11 ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.*
- ราณี จินสุทธิ. (2564). *แนวทางการพัฒนาครูวิถีใหม่ฉลาดครูเท่าทันดิจิทัล. ครูสภาวิทยากร JOURNAL OF TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT, 2(2), หน้า 27-28, เข้าถึงได้จาก <https://ph02.tci-thaijo.org/index.php/withayajarnjournal/article/view/244933/166151>*
- รุ่งรัตน์ ชัยลำเริง. (2558). *การสื่อสารองค์กร: แนวคิดการสร้างชื่อเสียงอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,*
- ฤทธิชัย บัลลังค์. (2559). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มโรงเรียนอำเภอแก่งหางแมว สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาจันทบุรีเขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*
- ลำเทียน เพ้าอาจ. (2559). *การทำงานเป็นทีมของข้าราชการครูในโรงเรียนขยายโอกาส อำเภอเมืองตราด สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตราด. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.*

- วรรษยา ลาบุญญ. (2563). *คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วรรณสิริ สร้างเยี่ยม. (2562). *หลักการมอบหมายงานตามทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.*
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2557). *รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย. วารสารหาดใหญ่วิชาการ, 12, 123 – 134.*
- วรภรณ์ สุบรรณ. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร กลุ่มกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.*
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2559). *TQM คู่มือพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.*
- โรธานา หมู่แก้ว. (2556). *การทำงานเป็นทีมของบุคลากรในโรงเรียน อำเภอเมืองสงขลา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสงขลา เขต 1. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.*
- วัฒนา สุนทรชัย. (2556). *การสร้างแรงบันดาลใจไปสู่ความสำเร็จ. (ออนไลน์) เข้าถึงได้จาก <http://tulip.bu.ac.th/wathna.s/goals2.htm>. 5 ตุลาคม 2565.*
- วินัย เพ็งวัน. (2563). *สภาพและปัญหาการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาในจังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วิภาสิณี หัตถกรรจ์. (2562). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*
- วิไลลักษณ์ สีดา. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการบริหารงานบุคคลของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.*

- ศรัญญา ภูอาบทอง (2564). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของสถานศึกษาเอกชนในจังหวัดร้อยเอ็ด. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 40(4), หน้า 99 – 109.
- ศิริลักษณ์ สมิแจ่ม. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสขนาดกลาง สำนักงานเขตลาดกระบัง กรุงเทพมหานคร. *วิทยานิพนธ์ คศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา*.
- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 2(2), หน้า 357 – 358, เข้าถึงได้จาก <file:///C:/Users/AsaDa/Downloads/umtpoly,+%23%23default.groups.name.editor%23%23,+39+UMT+Poly+Journal+>
- สรวิศ จันทุม. (2561). ความสัมพันธ์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครศรีธรรมราช: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช*.
- สะไบแพร เพียรชนะ. (2562). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. *วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*.
- สาธิตา เสมอชีพ. (2557). พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารโรงเรียน: กรณีศึกษาผู้บริหารโรงเรียนราชวินิต. *An Online Journal of Education*, 9(3), 639–651.
- สาวิตรี มั่นธรรม. (2564). การบริหารจัดการโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นนทบุรี. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 3(7), หน้า 228 – 229.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. (2565). *สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2565*. สกลนคร: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ.

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. (2565). สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2565. สกลนคร: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3. (2565). สารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2565. สกลนคร: กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง พ.ศ. 2560 – 2564. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- ลิตธิชัย อูสาพรหม. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของกลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลิตธิศักดิ์ เพ็ชรยิ้ม. (2563). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลิริชัย นนทะศรี. (2559). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุกัญญา พูลกลี. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมองค์การตามความคิดของครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุทธิรัตน์ นาคราช. (2558). พฤติกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารกับการทำงานเป็นทีมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1 กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

- สุภาพร สุริยะสุขประเสริฐ. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุรินทร์. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
- สุภาภรณ์ พรหมบุตร. (2564). *New Normal กับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง*, [ออนไลน์], แหล่งที่มา: <https://dsp.dip.go.th/th/category/2017-11-27-08-04-02/2020-06-29-14-39-49>, [3 ธันวาคม 2564].
- สุภาวดี ฤทธิ์หมี. (2564). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 1. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์นมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(1), หน้า 222 – 235.
- สุวรรณา พงษ์ผ่องพล. (2558). *การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา ปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- สุรพล บุญมีทองอยู่. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนรางวัลพระราชทานระดับมัธยมศึกษาขนาดกลาง: การวิจัยเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก*. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกลนคร, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- หทัยกานต์ หอระสิทธิ์. (2557). *บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- หทัยชนก ปัญญา. (2558). *ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อรรรณี ไชยปัญญา. (2556). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหารโรงเรียนขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ ป.ร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อภิสิทธิ์ ทนคำดี. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 23. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- อรอุมา ศรีประทุมวงศ์. (2563). การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษาศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอกลุ่ม  
จังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อริศรดา อุ่มสิน. (2560). การศึกษาการทำงานเป็นทีมของครูผู้สอนในสถานศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม.  
จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัจฉรา นิยมภา. (2564). รูปแบบการบริหารสถานศึกษาวิถีใหม่สู่คุณภาพ  
การศึกษาที่พึงประสงค์ในบริบทที่เปลี่ยนแปลง. วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ,  
14(2), หน้า 186 – 187.
- อัมพร อานุกาพแสนยากร. (2558). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาชั้นพื้นฐานจังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ ปร.ด.  
กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา.
- อุทุมพร จันทรสิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
สถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัย  
เทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- อุมาวดี เหล่าอรระคะ. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารที่มีผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม,  
มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัฒนศักดิ์ ลิทธิ. (2561). องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ  
ประสิทธิผลโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม  
เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อานนท์ แสนภูวา. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
โรงเรียนกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994). *Improvement organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Bass, B. M. (1999). "Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership". *European Journal Psychology*. 8(1)
- Bass, B. M. and B. J. Avolio. (1999). *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Thousand Oaks: Sage.
- Beare & Bennis, (2016). "Creating an Excellent School." (New York : Routledge, Training & Development Journal ,1985), 107.
- Bianco, F., & Venezia, M. (2019). *Features of R&D Teams and innovation performances of sustainable firms: Evidence from the "sustainability pioneers" in the IT hardware industry*. *Sustainability*, 11(17)
- Bravo, R., Lucia-Palacios, L., (2016). *Processes and outcomes in student teamwork: An empirical study in a marketing subject*. *Studies in Higher Education*, 41(2)
- Burns, J.M. (1987). *Leadership*. New York : Harper & Row
- Cutlip S. M., & Center, A. H. (1978). *Effective Public Relations*. (5th ed.). Englewood Cliff, N.J.: Prentice-Hall.
- Ekimova, V., (2015). *Students' attitudes towards different team building methods*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 186.
- Fullan, M. (2006). *The New Meaning of Education Change*. New York : Teachers College Press
- Grimmer, J. L. (2014). *Leadership and Team Building Factors that Contribute to the Success of Archives and Records*. (Doctoral Dissertation of Philosophy in Education), Western Washington University,
- Hammar, C. E. (2014). *Group work as an incentive for learning-students' experiences of group work*. *Frontiers in Psychology*, (5)558
- John P. Kotter, *Leading Change 1st ed.* (Boston : Harvard Business School Press, 1996), 21.



- Hoy & Miskel. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice*. (6th ed), Boston: McGraw – Hall.
- Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2000). *Educational Administration : Concept and Practice*. (3rd ed). Belmont : Wadsworth.
- Klangwichid, R. (2003). *The effect of teamwork in operating room nurses on client satisfaction*. Master of Nursing, Chulalongkorn University.
- Kristoff, Barbara L. (2003). *Transformation leadership professional school culture and perceived effectiveness in specialized program for students with disabilities : Proquest resertation*. Rutgers The State University of New Jersey: New Brunswick.
- Kouzes, J.M., and Posner, B.Z. (2012). *Leadership the Challenge Workbook*. California: Jossey–Bass.
- Pitsoc, J, Victor. (March, 2014). *How do School Management Teams Experience Teamwork: A Case Study in the Schools in the Kamwenge District, Uganda*. Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome–Italy, 5(3), 2014. Retrieved from : <http://www.mcser.org/journal/index.php/mjss/article/view/2127>
- Razik, T.A. and Swanson, A.D. (2001). *Fundamental Concepts of Educational Leadership*. (2nd ed). New Jersey : Merrill Prentice–Hall.
- Reihaneh Shagholi. (2010). *Value creation through trust, decision making and teamwork in educational environment*. Procedia–Social and Behavioral Sciences, 2(2010), 255–259.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior*. 11th ed. New Jersey: Pearson Prentice–Hall
- Robbin, S.P. (2007). *Manament*. New Jersey : Pearson Education.
- Savareikiene, D. (2013). *Transformational Leadership in the Development of Motivation in Aspects of Good Governance*. (Doctoral Dissertation). Ekonomika Ir Vadyba : Aktualijos Ir Perspektyvos. 3(31), 152–158.

- Sissi Azevedo. (2013). *Participation and Learning in a Jenaplan School in the Netherlands*. *Procedia–Social and Behavioral Sciences*, 82(2013)
- Stephen R Covey. (2004). *The Seven Habits of Highly Effective People*. New York: Simon and Schuster.
- Tabassi, A. A., Ramli, M., & Bakar, A. H. A. (2012). *Effects of training and motivation practices on teamwork improvement and task efficiency: The case of construction firms*. *International journal of Project Management*, 30(2)
- Thompson, A. I., & McCubbin, H. I. (1991). *Family celebrations index (Family instruments)*. In Fischer, J., & Corcoran, K. J. *Measures for Clinical Practice and Research: A Sourcebook* (4th ed.; pp. 268–269). New York: Oxford University.
- Tony Bush. (2011). *Theories of Educational Leadership & Management (4th Ed.)*, London: MPG Books Group.
- Whitlock, J. L. (2003). “*Strategic Thinking, Planning, and Doing: How to Reunite Leadership and Management to Connect Vision with Action*”. Paper Presented at the American Society for Public Administration 64 th Annual Conference. March 15 – 18, Washington, DC.
- Woodcock, M. & Francis. D. (1994). *Team Management: Leadership by Consensus*. Hampshire: Gower.
- Yukl, G.A. (1998). *Leadership in Organizations*. (5th ed). NJ : Prentice–Hall.
- Yukl, G. (2006). *Leadership in Organization*. 6th edition, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education International.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญในการหาค่า IOC จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร      ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและ  
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหญ่      อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหา  
บัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ดร.โชติกา กุณสิทธิ์     ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาสกลนคร เขต 1
4. ดร.ศิริพร กุลสานต์     ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านพังขว้างเหนือ 909  
กรป.กลางอุปถัมภ์  
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
5. ดร.รัชฎาพร งามยงบุตร     ครูโรงเรียนอนุบาลต่างอย  
อำเภอต่างอย จังหวัดสกลนคร

ผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม  
ของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

- |                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| 1. รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร  | ประธานหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิตและ<br>หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต<br>สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร        |
| 2. รองศาสตราจารย์ ดร. สายันต์ บุญใบ | อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหา<br>บัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรดุษฎี<br>บัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา<br>มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร |
| 3. ดร. นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ   | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1   |
| 4. นายศักดิ์ชัย อินทร์ธวัช          | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2   |
| 5. นายเกียรติ ชาม์ฉณิมา             | รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่<br>การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3   |
| 6. ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี        | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโคกกอง<br>สหมิตรวิทยาจารย์<br>อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร  |
| 7. นายสิทธิพร ประทุม                | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนทรายคำ<br>อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร   |
| 8. นายวงศ์นรินทร์ แก้วฝ้าย          | ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดงสาร<br>อำเภออากาศอำนวย จังหวัดสกลนคร  |
| 9. นางกฤตพร ประมาชิต                | ครูชำนาญการพิเศษ<br>โรงเรียนบ้านโพนวัฒนาวิทยา<br>อำเภอโพนนาแก้ว จังหวัดสกลนคร  |

10. นายสมหมาย ทิพวงศ์ษา

ครูชำนาญการพิเศษ

โรงเรียนบ้านโนนทรายคำ

อำเภอพรรณานิคม จังหวัดสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย





ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๗๗๗

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

๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

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

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๔๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๗

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

๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

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

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุญาตให้ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๗

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

๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.รัชฎาพร งอยภูธร

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

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๗๗

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

๑๘ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ศิริพร กุลสานต์

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

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินตลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑

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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดรองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนราษฎร์สามัคคี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดรองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดรองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑

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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตเคราะห้ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านหมู่มั่น

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตให้ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑



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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านขามเตี้ยใหญ่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการยืมเครื่องใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑

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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน บ้านดอนกลาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัชฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัชฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑

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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำนกกก

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๔๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑



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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขออนุญาตยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคำแม้งนาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอยืมเครื่องใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตยืมทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑

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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาโพธิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑



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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยพระ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๔๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๐๑



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

๒๒ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านนาขมิ้น

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ทำอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๑๗๔

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

๓ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง "ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร  
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ  
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๙๐ ๐๐๘๘





ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมพุดตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๕๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายศักดิ์ชัย อินทร์วิงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายกัรติ ชามัขมิมา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๑๒๒๕๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสิทธิพร ประทุม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัชฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัชฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖



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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายวงศันรินทร์ แก้วฝ้าย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัญญา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๒๑๒๒๔๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัญญา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๓๐๙๐ ๐๐๘๘



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นางกฤตพร ประมาชาติ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๔๑๒๒๔๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา ทิมบุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)  
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๔๘๖

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

๒ เมษายน ๒๕๖๖

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายสมหมาย ทิววงศ์ษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายอัษฎา ศรีล้านมี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๔๕๒๑๒๒๙๒๐๙ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาดามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ ดร.ชรินดา พิมพ์บุตร เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน  
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายอัษฎา ศรีล้านมี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๖ ๑๐๙๐ ๐๐๘๘



ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย





## แบบประเมินสำหรับผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร”

### คำชี้แจง

1. แบบประเมินนี้สำหรับผู้เชี่ยวชาญประเมินความสอดคล้องระหว่างคำถาม และ  
นิยามศัพท์เฉพาะ

2. โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน ดังนี้

+1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อไม่แน่ใจว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

-1 เมื่อแน่ใจว่าคำถามนั้นวัดไม่ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ขอความกรุณาตอบและส่งคืนผู้วิจัย ภายในวันที่ 27 มกราคม 2566

เมื่อผู้เชี่ยวชาญตอบเสร็จแล้ว กรุณาแจ้งผู้วิจัย ที่หมายเลขโทรศัพท์ 061-0900088

นายอัษฎา ศรีล้านมี

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษาระดับปริญญาโท

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม**

**คำชี้แจง :** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

## 1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารโรงเรียน

ครูผู้สอน

## 2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3

## 3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 10 ปี

ระหว่าง 10 – 20 ปี

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในจังหวัดสกลนคร

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
1. การสร้างแรงบันดาลใจ					
นิยามศัพท์เฉพาะ	ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำจะประพฤติในทางที่จูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม โดยการสร้างแรงจูงใจ การให้ความหมายและทำทหายในเรื่องงานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา มีการแสดงออกซึ่งความกระตือรือร้น โดยการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก				
1.1	ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน				
1.2	ผู้บริหารโรงเรียนยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ				
1.3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดงความสามารถในการทำงานในโครงการใหม่				
1.4	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข				
1.5	ผู้บริหารโรงเรียนเสริมความคิดริเริ่มสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงาน				
1.6	ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงานมองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียนอย่างชัดเจน				
1.7	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมผู้ร่วมงานสามารถใช้ทักษะและความสามารถในการทำงานเพื่อความสำเร็จของสถานศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ				

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
<b>2. การกระตุ้นทางปัญญา</b>					
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำมีการกระตุ้นให้ผู้ตามให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน ทำให้ผู้ตามต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน เพื่อหาข้อสรุปใหม่ที่ดีกว่าเดิม เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ โดยผู้นำสามารถคิดและแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์				
2.1	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ				
2.2	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างย่อมมีวิธีแก้ไขใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน				
2.3	ผู้บริหารโรงเรียนมีการตั้งสมมติฐาน การเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ				
2.4	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้มีการใช้ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จ				
2.5	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา				
2.6	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิจารณ์ญาณในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ				
2.7	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักถึงเข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในโรงเรียนและภายนอก				

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
<b>3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลในฐานะเป็นผู้นำให้การดูแลเอาใจใส่ผู้ตามเป็นรายบุคคลและทำให้ผู้ตามรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญ ผู้นำจะเป็นโค้ชและเป็นพี่เลี้ยงของผู้ตามแต่ละคน เพื่อการพัฒนาผู้ตาม ผู้นำจะเอาใจใส่เป็นพิเศษในความต้องการของปัจเจกบุคคล เพื่อความสัมฤทธิ์และเติบโตของแต่ละคน				
3.1	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล				
3.2	ผู้บริหารโรงเรียนสนใจความต้องการแต่ละบุคคลเป็นผู้ฟังที่ดี มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา				
3.3	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นพี่เลี้ยง สอน และให้คำแนะนำกับผู้ร่วมงาน				
3.4	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถช่วยเหลือ ชี้แนะให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ				
3.5	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม				
3.6	ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุน คำแนะนำ สำหรับความก้าวหน้าในการทำงานที่รับผิดชอบ				
3.7	ผู้บริหารโรงเรียนสนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงาน แต่ละคนอย่างใกล้ชิด				
<b>4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	ระดับพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติตัวเป็นแบบอย่างมีวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่น มีศีลธรรม หรือเป็นโมเดลสำหรับผู้ตาม ผู้นำจะเป็นที่ยกย่อง เคารพนับถือ ครัทธา ไว้วางใจ และทำให้ผู้ตามเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ร่วมงานกัน ผู้ตามจะพยายามประพฤติปฏิบัติเหมือนกับผู้นำ และต้องการเลียนแบบผู้นำของเขา				

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่	ระดับความคิดเห็น			
4.1	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่ไว้วางใจ นำ เคารพนับถือยกย่อง ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับ ของผู้ร่วมงาน				
4.2	ผู้บริหารโรงเรียนมีการสื่อสารถึงกระบวนการ และขั้นตอนในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ที่ชัดเจน				
4.3	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นใน อุดมคติความเชื่อค่านิยมและปฏิบัติตน สอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนดไว้				
4.4	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ต่อเพื่อนร่วมงานในการเอาชนะอุปสรรคและ ปัญหาต่าง ๆ				
4.5	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมออกมาให้ บุคคลอื่นเห็นว่าตนเองมีคุณธรรม จริยธรรม และเป็นแบบอย่างที่ดี				
4.6	ผู้บริหารโรงเรียนอธิบายและกระตุ้นให้ ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการกระทำ ภารกิจรวมกัน				
4.7	ผู้บริหารโรงเรียนเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ครูผู้สอน				



ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิถีใหม่	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
5. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม					
นิยามศัพท์เฉพาะ	ระดับความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถทำให้ครูเข้ามามีส่วนร่วมทำให้ทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการสร้างภาพอนาคตมองเห็นภาพเป้าหมาย เพื่อการขับเคลื่อนขององค์กรไปในทิศทางเดียวกันและมุ่งสู่เป้าหมายร่วมกัน สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนร่วมกันระหว่างผู้บริหารกับครู เพื่อนำไปสู่การกำหนด จุดมุ่งหวัง ความมุ่งมั่น ความตั้งใจ โดยเน้นความเป็นเลิศ การสร้างโอกาส การมองการณ์ไกลซึ่งถือว่าการมองโลกเพื่อนำองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง				
5.1	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้ครูแต่ละคนเข้ามามีส่วนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง				
5.2	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมองเห็นภาพเป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียนไปสู่ความเป็นเลิศ				
5.3	ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานของโรงเรียน				
5.4	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความมุ่งมั่น และมีความตั้งใจที่จะสร้างโรงเรียนของตนเองสู่ความเป็นเลิศ				
5.5	ผู้บริหารโรงเรียนและครูร่วมกันการสร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับนักเรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติ				
5.6	ผู้บริหารโรงเรียนและครูสามารถมองการณ์ไกลเพื่อนำโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสมกับสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน				
5.7	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกให้เห็นว่าเป็นผู้มีมีนิสัยใฝ่รู้และใฝ่พัฒนา				

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
ในจังหวัดสกลนคร

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ข้อเสนอแนะ
<b>1. การมีส่วนร่วม</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	ความรู้สึกรู้สึกเชื่อใจหรือความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความเมตตากรุณา ความเชื่อถือได้ที่บุคคลมีต่อกันด้วยความคาดหวังว่าจะสามารถใช้ความรู้ในการทำงานให้บรรลุผลได้				
1.1	ครูมีส่วนร่วมในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน				
1.2	ครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ				
1.3	ครูเต็มใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล				
1.4	ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ				
1.5	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ				
1.6	ครูช่วยเหลือกันในการทำงาน				
1.7	ผู้บริหารโรงเรียนรวมทำงานอย่างใกล้ชิดกับคณะครู				
<b>2. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	ความไว้วางใจเป็นสิ่งจำเป็นต่อองค์กรเพื่อประสิทธิผลขององค์กรหากปราศจากความไว้วางใจ องค์กรนั้นก็จะเป็นหนึ่งเดียว และความสามัคคี และความคิดสร้างสรรค์จะน้อยลง องค์กรนั้นจะมีกระบวนการตัดสินใจที่ไร้ประสิทธิภาพ				

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความคิดเห็น			
2.1	ครูได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหาร อยู่เสมอ				
2.2	ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ				
2.3	ครูวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ ด้วยตนเอง				
2.4	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงาน ความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่อง จนงานเสร็จสิ้น				
2.5	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสครูเปิดเผยข้อมูลใน การพัฒนาการศึกษา				
2.6	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความ คิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน				
2.7	ผู้บริหารโรงเรียนขอคำปรึกษาหารือจากครู บ่อย ๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป				
<b>3. เป้าหมายของทีม</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตโดยบุคลากรในทีมงานร่วมกันกำหนดขึ้น ซึ่งเป้าหมายที่กำหนดขึ้นนั้น ต้องมีความท้าทายของเป้าหมาย มีความเฉพาะเจาะจงของเป้าหมาย การมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และเป้าหมายที่กำหนดขึ้นต้องได้รับการยอมรับจากบุคลากรทุกคนในทีมงาน				
3.1	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาท แนวทาง อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ของครูอย่างชัดเจน				
3.2	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อ กำหนดตารางการปฏิบัติงานและวิธีการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน				

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความคิดเห็น			
3.3	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการกำหนดแนวทางและวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน				
3.4	ผู้บริหารโรงเรียนและครูถ่ายทอดความรู้สึกต่อกันอย่างตรงไปตรงมา				
3.5	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน				
3.6	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน				
3.7	ครูให้ความสำคัญต่อเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว				
<b>4. การติดต่อสื่อสาร</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	กระบวนการถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสาร จากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ช่วยให้เกิดความเข้าใจระหว่างกันทำให้การปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานบรรลุเป้าหมาย ซึ่งการสื่อสารที่ดีจำเป็นต้องมีผู้ส่งสารที่สื่อสารชัดเจน ข่าวสารที่เชื่อถือได้ ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ผู้รับสารที่ทำความเข้าใจเนื้อหาและปฏิบัติตามตอบกลับของผู้รับสาร				
4.1	ครูได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง				
4.2	ครูสามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย				
4.3	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการสื่อสารกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย				
4.4	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายกับบุคคลนอกหน่วยงาน				
4.5	ครูมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน				

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู	ระดับความคิดเห็น			
4.6	ครูมีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์				
4.7	ครูมีการสื่อสารด้วยความจริงใจ และเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกัน				
<b>5. การกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน</b>		<b>+1</b>	<b>0</b>	<b>-1</b>	<b>ข้อเสนอแนะ</b>
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	พฤติกรรมในการปฏิบัติงานของครูที่มีการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม การตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ มีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ มีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ และการปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา				
5.1	ครูมีการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้				
5.2	ครูเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม				
5.3	ครูมีการตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่างยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์				
5.4	ครูมีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทางเดียวกันกับการตัดสินใจ				
5.5	ครูมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ				
5.6	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบของครู				
5.7	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความชัดเจนและตรงไปตรงมา				

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของคุณ	ระดับความคิดเห็น			
		+1	0	-1	ขอเสนอแนะ
<b>6. การมีมนุษยสัมพันธ์</b>					
<b>นิยามศัพท์เฉพาะ</b>	การแสดงความรู้สึกต่อกันระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในลักษณะของความเข้าใจ มีน้ำใจ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุน เกื้อกูล ความสัมพันธ์อันดีซึ่งทำให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ซึ่งการมีมนุษยสัมพันธ์จำเป็นต้องมีทักษะการติดต่อสื่อสาร และการจูงใจที่ดี				
6.1	ครูมีการประสานงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงาน				
6.2	ครูมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ				
6.3	ครูมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในโรงเรียน				
6.4	ครูมีการช่วยเหลือกันและมีน้ำใจต่อกัน				
6.5	ครูมีการสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน				
6.6	ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข				
6.7	ครูมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน				

**ขอเสนอแนะ**

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....



## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร”

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาส  
ทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

2. แบบสอบถามชุดนี้ แบ่งเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู  
โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนคร 3. โปรดตอบแบบสอบถามให้ครบทุกข้อคำถามตามความเป็นจริง  
เพื่อจะได้ข้อมูลที่สมบูรณ์ทำให้ผลการวิจัยเชื่อถือได้ และมีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัย  
และพัฒนาศึกษา

4. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามครั้งนี้ จะไม่มีผลต่อหน้าที่การงานของท่าน  
และตัวท่านแต่ประการใด (ไม่ต้องเขียนชื่อผู้ตอบ) ผู้วิจัยจะถือเป็นความลับและนำผล  
ออกมาใช้สำหรับการวิจัย ในครั้งนี้เท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ความร่วมมือตอบ

แบบสอบถาม

นายอัษฎา ศรีล้านมี

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร”

\*\*\*\*\*

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน  ตามสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

ผู้บริหารโรงเรียน

ครูผู้สอน

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาที่สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 1

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 2

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนครเขต 3

3. ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

น้อยกว่า 10 ปี

ระหว่าง 10 – 20 ปี

มากกว่า 20 ปีขึ้นไป



ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
คำชี้แจง

การสอบถามครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแสดงออกถึงภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่โรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านตามมาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ระดับมาก  
3 หมายถึง ระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ระดับน้อย  
1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึง ผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน	✓				
00	ผู้บริหารโรงเรียนยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ท่านมีความคิดเห็นว่าผู้บริหารโรงเรียนยกย่อง ชมเชยผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ อยู่ในระดับมาก

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. การสร้างแรงบันดาลใจ</b>						
1	ผู้บริหารโรงเรียนให้กำลังใจผู้ร่วมงาน กระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึง ผลประโยชน์ที่จะเกิดกับโรงเรียน					
2	ผู้บริหารโรงเรียนยกย่อง ชมเชย ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ					
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานแสดง ความสามารถในการทำงานใน โครงการใหม่					
4	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน ทำงานเป็นทีมอย่างมีความสุข					
5	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างเสริมความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์แก่ผู้ร่วมงาน					
6	ผู้บริหารโรงเรียนทำให้ผู้ร่วมงาน มองเห็นภาพอนาคตของโรงเรียน อย่างชัดเจน					
7	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมผู้ร่วมงาน สามารถใช้ทักษะและความสามารถ ในการทำงานเพื่อความสำเร็จของ สถานศึกษาอย่างเต็มตามศักยภาพ					
<b>2. การกระตุ้นทางปัญญา</b>						
8	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหา ในแง่มุมมองต่าง ๆ					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ร่วมงานว่าปัญหาทุกอย่างย่อมมีวิธีแก้ไขใหม่ ๆ มาแก้ไขปัญหาในหน่วยงาน					
10	ผู้บริหารโรงเรียนมีการตั้งสมมติฐานการเปลี่ยนกรอบการมองปัญหาการเผชิญกับสถานการณ์เก่า ๆ					
11	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้มีการใช้ระยะเวลาที่สั้นในการสร้างโอกาสแห่งความสำเร็จ					
12	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา					
13	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ใช้วิจารณญาณในการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ อย่างรอบคอบ					
14	ผู้บริหารโรงเรียนกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้ เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้นทั้งภายในโรงเรียนและภายนอก					

### 3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

15	ผู้บริหารโรงเรียนคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความจำเป็น และความต้องการ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล					
----	--	--	--	--	--	--

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
16	ผู้บริหารโรงเรียนสนใจความต้องการ แต่ละบุคคลเป็นผู้ฟังที่ดี มีการเอาใจ เขามาใส่ใจเรา					
17	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่ เลื่อมใส สอนและให้ คำแนะนำกับผู้ร่วมงาน					
18	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถช่วยเหลือ ชี้แนะให้เกิดการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ					
19	ผู้บริหารโรงเรียนมีการกระจาย อำนาจโดยการมอบหมายงานให้ ผู้ร่วมงานตามความเหมาะสม					
20	ผู้บริหารโรงเรียนให้การสนับสนุน คำแนะนำสำหรับความก้าวหน้าใน การทำงานที่รับผิดชอบ					
21	ผู้บริหารโรงเรียนสนใจ ดูแล เอาใจใส่ ผู้ร่วมงานแต่ละคนอย่างใกล้ชิด					

#### 4. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

22	ผู้บริหารโรงเรียนประพฤติตนเป็นที่ ไว้วางใจ น่าเคารพนับถือยกย่อง ศรัทธา และเป็นที่ยอมรับของ ผู้ร่วมงาน					
23	ผู้บริหารโรงเรียนมีการสื่อสารถึง กระบวนการและขั้นตอนในการ ดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายที่ชัดเจน					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
24	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในอุดมคติความเชื่อ ค่านิยมและปฏิบัติตนสอดคล้องกับค่านิยมที่กำหนดไว้					
25	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นต่อเพื่อนร่วมงานในการเอาชนะอุปสรรคและปัญหาต่าง ๆ					
26	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงพฤติกรรมออกมาให้บุคคลอื่นเห็นว่าตนเองมีคุณธรรม จริยธรรมและเป็นแบบอย่างที่ดี					
27	ผู้บริหารโรงเรียนอธิบายและกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานเห็นความสำคัญของการกระทำภารกิจร่วมกัน					
28	ผู้บริหารโรงเรียนเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความจงรักภักดี และความมั่นใจให้แก่ครูผู้สอน					
<b>5. การสร้างวิสัยทัศน์รวม</b>						
29	ผู้บริหารโรงเรียนสามารถทำให้ครูแต่ละคนเข้ามามีส่วนแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างแท้จริง					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารยุควิถีใหม่	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมองเห็นภาพ เป้าหมายเพื่อการขับเคลื่อนโรงเรียน ไปสู่ความเป็นเลิศ					
31	ผู้บริหารโรงเรียนและครูรวมกันสร้าง วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน เพื่อนำไปสู่การ กำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินงาน ของโรงเรียน					
32	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีความ มุ่งมั่น และมีความตั้งใจที่จะสร้าง โรงเรียนของตนเองสู่ความเป็นเลิศ					
33	ผู้บริหารโรงเรียนและครูรวมกันการ สร้างโอกาสทางการศึกษาให้กับ นักเรียนซึ่งเป็นเยาวชนของชาติ					
34	ผู้บริหารโรงเรียนและครูสามารถมอง การณ์ไกลเพื่อนำโรงเรียนไปสู่การ เปลี่ยนแปลงในทางที่เหมาะสมกับ สภาพการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน					
35	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงออกให้เห็นว่า เป็นผู้มีนิสัยใฝ่รู้และใฝ่พัฒนา					

ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

คำชี้แจง

การสอบถามครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการแสดงออกถึงประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ท่านเห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านตามมาตราส่วนประมาณค่า ดังนี้

- 5 หมายถึง ระดับมากที่สุด  
4 หมายถึง ระดับมาก  
3 หมายถึง ระดับปานกลาง  
2 หมายถึง ระดับน้อย  
1 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครู	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	ครูมีส่วนร่วมในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน	✓				
00	ครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ		✓			

จากตัวอย่างแสดงว่า

ข้อ 0 ท่านมีความคิดเห็นว่าครูมีส่วนร่วมในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ 00 ท่านมีความคิดเห็นว่าครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ อยู่ในระดับมาก

ขอ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครู	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
<b>1. การมีส่วนร่วม</b>						
1	ครูมีส่วนร่วมในความภาคภูมิใจในผลงานของโรงเรียน					
2	ครูช่วยเหลือและพัฒนาสถานศึกษาในด้านต่าง ๆ					
3	ครูเต็มใจและทุ่มเทความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อปรับปรุงโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล					
4	ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ					
5	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จ					
6	ครูช่วยเหลือกันในการทำงาน					
7	ผู้บริหารโรงเรียนร่วมทำงานอย่างใกล้ชิดกับคณะครู					
<b>2. การไว้วางใจซึ่งกันและกัน</b>						
8	ครูได้รับการมอบหมายงานที่สำคัญจากผู้บริหารอยู่เสมอ					
9	ครูมีอำนาจการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบ					
10	ครูวางแผนการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบด้วยตนเอง					



ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครู	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11	ครูได้รับโอกาสจากผู้บริหารให้รายงานความก้าวหน้าของงานเป็นระยะ ๆ อย่างต่อเนื่องจนงานเสร็จสิ้น					
12	ผู้บริหารโรงเรียนให้โอกาสครูเปิดเผยข้อมูลในการพัฒนาการศึกษา					
13	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นและแสดงความสามารถในการปฏิบัติงาน					
14	ผู้บริหารโรงเรียนขอคำปรึกษาหารือจากครูบ่อย ๆ ทั้งในที่ประชุมและสถานที่ทั่วไป					

### 3. เป้าหมายของทีม

15	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดบทบาทแนวทาง อำนาจ หน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานของครูอย่างชัดเจน					
16	ผู้บริหารโรงเรียนมีการประชุมปรึกษาหารือเพื่อกำหนดตารางการปฏิบัติงานและวิธีการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน					
17	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการกำหนดแนวทางและวัตถุประสงค์การทำงานที่ชัดเจนร่วมกันเพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของโรงเรียน					
18	ผู้บริหารโรงเรียนและครูถ่ายทอดความรู้สึกต่อกันอย่างตรงไปตรงมา					

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครู	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
19	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างชัดเจน					
20	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญและรับฟังความคิดเห็นของทุกคน					
21	ครูให้ความสำคัญต่อเป้าหมายส่วนรวมมากกว่าส่วนตัว					

#### 4. การติดต่อสื่อสาร

22	ครูได้รับข้อมูลในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจนและทั่วถึง					
23	ครูสามารถอภิปรายแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้อย่างเปิดเผย					
24	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีการสื่อสารกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
25	ผู้บริหารโรงเรียนและครูมีวิธีการสื่อสารที่หลากหลายกับบุคคลนอกหน่วยงาน					
26	ครูมีการสื่อสารเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีในการปฏิบัติงาน					
27	ครูมีการสื่อสารที่ดี ทำให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์					
28	ครูมีการสื่อสารด้วยความจริงใจและเข้าใจข่าวสารที่ได้รับตรงกัน					

#### 5. การกำหนดบทบาทและมอบหมายงานที่ชัดเจน

29	ครูมีการปฏิบัติงานตามบทบาทที่ได้รับมอบหมายตามที่กำหนดไว้					
----	--	--	--	--	--	--

ข้อ	ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของ ครู	ระดับความเป็นจริง/ ระดับความคิดเห็น				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
30	ครูเลือกวิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสม					
31	ครูมีการตัดสินใจที่มีการใช้เหตุผลอย่าง ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์					
32	ครูมีความเห็นสอดคล้องเป็นแนวทาง เดียวกันกับการตัดสินใจ					
33	ครูมีความเข้าใจในงานที่รับผิดชอบ					
34	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานตาม หน้าที่และความรับผิดชอบของครู					
35	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติงานด้วยความ ชัดเจนและตรงไปตรงมา					
<b>6. การมีมนุษยสัมพันธ์</b>						
36	ครูมีการประสานงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อสนับสนุนการทำงาน					
37	ครูมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างมีประสิทธิภาพ					
38	ครูมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีในโรงเรียน					
39	ครูมีการช่วยเหลือกันและมีน้ำใจต่อกัน					
40	ครูมีการสนับสนุนเกื้อกูลซึ่งกันและกัน					
41	ครูทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข					
42	ครูมีความเข้าใจซึ่งกันและกัน					

ขอเสนอแนะ

.....  
.....  
.....  
.....

ลงชื่อ.....ผู้ประเมิน  
(.....)  
...../...../.....

ภาคผนวก ง

คำดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ตาราง 55 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของ ผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การ แปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม</b>									
1	สถานภาพการดำรง ตำแหน่ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1	สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษา ที่สังกัด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
1	ประสบการณ์ การปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

จากตาราง 55 พบว่า การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ  
ในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยาย  
โอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร  
เกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานส่วนตัวของผู้ตอบแบบสอบถามมีความสอดคล้องทั้งหมด 3 ข้อ  
มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.0 ทุกข้อ

ตาราง 56 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่</b>									
2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 56 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่</b>									
2	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	35	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

จากตาราง 56 พบว่า การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่มีความสอดคล้องทั้งหมด 3 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.0 ทุกข้อ



ตาราง 57 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ  
ผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน  
จังหวัดสกลนคร เกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู</b>									
3	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	4	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	14	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
3	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 57 (ต่อ)

ตอนที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปลผล
		1	2	3	4	5			
<b>ตอนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู</b>									
3	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	26	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	27	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	28	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	29	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	30	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	31	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	32	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	33	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	34	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	35	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	36	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	37	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	38	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	39	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	40	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	41	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	42	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

จากตาราง 57 พบว่า การหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้องของแบบสอบถาม เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูมีความสอดคล้องทั้งหมด 3 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 1.0 ทุกข้อ

ภาคผนวก จ

ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตาราง 58 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ (X)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X <sub>1</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.794 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.433 - 0.661	1	0.661
	2	0.443
	3	0.433
	4	0.538
	5	0.646
	6	0.469
	7	0.483
2. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา (X <sub>2</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.815 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.476 - 0.599	8	0.522
	9	0.599
	10	0.571
	11	0.524
	12	0.591
	13	0.596
	14	0.476
3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X <sub>3</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.856 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.430 - 0.757	15	0.738
	16	0.601
	17	0.667
	18	0.695
	19	0.466
	20	0.430
	21	0.757

ตาราง 58 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ยุควิฤติใหม่ (X)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
4. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X <sub>4</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.826 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.498 - 0.622	22	0.569
	23	0.605
	24	0.498
	25	0.622
	26	0.587
	27	0.557
	28	0.565
5. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (X <sub>5</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.771 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.275 - 0.675	29	0.527
	30	0.436
	31	0.543
	32	0.492
	33	0.275
	34	0.500
	35	0.675
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.275 - 0.757		
ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.812		

จากตาราง 58 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิฤติใหม่ (X) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.812 และค่าอำนาจจำแนกของประสิทธิผลรายข้ออยู่ระหว่าง 0.391 - 0.829 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความเชื่อมั่นจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านที่ 3 การดำเนินถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X<sub>3</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.856 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.430 - 0.757 2) ด้านที่ 4 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (X<sub>4</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.826 และมีค่า

อำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.498 – 0.622 และ 3) ด้านที่ 2 การกระตุ้นทางปัญญา ( $X_2$ ) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.815 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.476 – 0.599

ตาราง 59 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ด้านการมีส่วนร่วม ( $Y_1$ ) ค่าความเชื่อมั่น 0.596 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.180 – 0.508	1	0.392
	2	0.180
	3	0.039
	4	0.508
	5	0.365
	6	0.289
	7	0.411
2. ด้านการไว้วางใจซึ่งกันและกัน ( $Y_2$ ) ค่าความเชื่อมั่น 0.765 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.410 – 0.594	8	0.410
	9	0.547
	10	0.496
	11	0.468
	12	0.594
	13	0.448
	14	0.438

ตาราง 59 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
3. ด้านเป้าหมายของทีม (Y <sub>3</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.820 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.462 - 0.721	15	0.541
	16	0.558
	17	0.462
	18	0.543
	19	0.640
	20	0.721
	21	0.467
4. ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>4</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.888 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.621 - 0.750	22	0.709
	23	0.750
	24	0.621
	25	0.638
	26	0.698
	27	0.711
	28	0.682
5. ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>5</sub> ) ค่าความเชื่อมั่น 0.809 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.487 - 0.600	29	0.494
	30	0.600
	31	0.571
	32	0.554
	33	0.577
	34	0.487
	35	0.536

ตาราง 59 (ต่อ)

ประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y)	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก (r)
6. ด้านการติดต่อสื่อสาร (Y <sub>6</sub> )	36	0.652
ค่าความเชื่อมั่น 0.877	37	0.466
และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.466 - 0.835	38	0.662
	39	0.643
	40	0.668
	41	0.702
	42	0.835
ค่าอำนาจจำแนกรายข้อทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.180 - 0.835		
ค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.793		

จากตาราง 59 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครู (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า มีค่าความเชื่อมั่นทั้งหมดเท่ากับ 0.793 และค่าอำนาจจำแนกของประสิทธิผลรายข้ออยู่ระหว่าง 0.391 - 0.829 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับความเชื่อมั่นจากมากไปหาน้อย 3 อันดับ ดังนี้ คือ ด้านที่ 4 การติดต่อสื่อสาร (Y<sub>4</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.888 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.621 - 0.750 2) ด้านที่ 6 การติดต่อสื่อสาร (Y<sub>6</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.877 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.466 - 0.835 และ 3) ด้านที่ 3 เป้าหมายของทีม (Y<sub>3</sub>) มีค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.820 และมีค่าอำนาจจำแนกรายข้ออยู่ระหว่าง 0.462 - 0.721



ภาคผนวก ฉ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ผลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์

➔ **T-Test**

**Group Statistics**

	Experience	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TotalBa	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.5378	.46708	.04282
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.6188	.42623	.03338
TotalBb	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.4682	.55012	.05043
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.5372	.47720	.03738
TotalBc	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.4622	.59157	.05423
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.5513	.48090	.03767
TotalBd	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.5030	.55729	.05109
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.5662	.47057	.03686
TotalBe	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.5162	.48858	.04479
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.5907	.42370	.03319
TotalBf	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.5702	.52621	.04824
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.6021	.44860	.03514
TotalB	น้อยกว่า 10 ปี	119	4.5096	.47425	.04347
	ระหว่าง 10-20 ปี	163	4.5777	.40956	.03208

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TotalBa	Equal variances assumed	2.575	.110	-1.512	280	.132	-.08094	.05352	-.18630	.02442
	Equal variances not assumed			-1.491	240.376	.137	-.08094	.05429	-.18789	.02601
TotalBb	Equal variances assumed	2.812	.095	-1.125	280	.262	-.06906	.06140	-.18992	.05180
	Equal variances not assumed			-1.100	232.212	.272	-.06906	.06277	-.19273	.05461
TotalBc	Equal variances assumed	3.978	.047	-1.393	280	.165	-.08909	.06395	-.21497	.03679
	Equal variances not assumed			-1.349	221.732	.179	-.08909	.06603	-.21921	.04103
TotalBd	Equal variances assumed	4.133	.043	-1.029	280	.304	-.06317	.06136	-.18396	.05762
	Equal variances not assumed			-1.003	227.851	.317	-.06317	.06299	-.18730	.06096
TotalBe	Equal variances assumed	7.547	.006	-1.367	280	.173	-.07450	.05452	-.18183	.03282
	Equal variances not assumed			-1.337	232.167	.183	-.07450	.05574	-.18433	.03532
TotalBf	Equal variances assumed	2.765	.097	-.548	280	.584	-.03188	.05822	-.14647	.08272
	Equal variances not assumed			-.534	229.401	.594	-.03188	.05968	-.14946	.08571
TotalB	Equal variances assumed	3.711	.055	-1.290	280	.198	-.06811	.05281	-.17206	.03585
	Equal variances not			-1.261	231.492	.209	-.06811	.05403	-.17456	.03835

## T-Test

### Group Statistics

	Status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TotalAa	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.7014	.35495	.03763
	ครูผู้สอน	267	4.5003	.51973	.03181
TotalAb	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6196	.41142	.04361
	ครูผู้สอน	267	4.4516	.55867	.03419
TotalAc	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6340	.40917	.04337
	ครูผู้สอน	267	4.4414	.55133	.03374
TotalAd	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6854	.40359	.04278
	ครูผู้สอน	267	4.4537	.56391	.03451
TotalAe	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6356	.41595	.04409
	ครูผู้สอน	267	4.4719	.53427	.03270
TotalA	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6552	.37185	.03942
	ครูผู้สอน	267	4.4638	.50631	.03099

### Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
TotalAa	Equal variances assumed	13.403	.000	3.396	354	.001	.20118	.05925	.08466	.31769
	Equal variances not assumed			4.083	221.326	.000	.20118	.04927	.10408	.29827
TotalAb	Equal variances assumed	10.628	.001	2.610	354	.009	.16800	.06437	.04140	.29461
	Equal variances not assumed			3.032	203.932	.003	.16800	.05542	.05874	.27726
TotalAc	Equal variances assumed	5.570	.019	3.028	354	.003	.19262	.06360	.06753	.31770
	Equal variances not assumed			3.505	202.240	.001	.19262	.05495	.08427	.30097
TotalAd	Equal variances assumed	11.655	.001	3.581	354	.000	.23167	.06470	.10443	.35892
	Equal variances not assumed			4.215	210.332	.000	.23167	.05497	.12332	.34003
TotalAe	Equal variances assumed	5.470	.020	2.636	354	.009	.16372	.06211	.04157	.28587
	Equal variances not assumed			2.983	192.177	.003	.16372	.05489	.05546	.27199
TotalA	Equal variances assumed	8.170	.005	3.283	354	.001	.19144	.05832	.07675	.30613
	Equal variances not assumed			3.818	204.532	.000	.19144	.05014	.09259	.29029

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalAa	Between Groups	2.294	2	1.147	4.858	.008
	Within Groups	83.347	353	.236		
	Total	85.641	355			
TotalAb	Between Groups	4.196	2	2.098	7.746	.001
	Within Groups	95.606	353	.271		
	Total	99.802	355			
TotalAc	Between Groups	3.047	2	1.524	5.660	.004
	Within Groups	95.016	353	.269		
	Total	98.063	355			
TotalAd	Between Groups	3.783	2	1.891	6.763	.001
	Within Groups	98.720	353	.280		
	Total	102.503	355			
TotalAe	Between Groups	4.813	2	2.406	9.639	.000
	Within Groups	88.129	353	.250		
	Total	92.941	355			
TotalA	Between Groups	3.513	2	1.756	7.820	.000
	Within Groups	79.290	353	.225		
	Total	82.803	355			

► **Oneway**

ANOVA						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalAa	Between Groups	2.995	2	1.498	6.397	.002
	Within Groups	82.646	353	.234		
	Total	85.641	355			
TotalAb	Between Groups	2.069	2	1.034	3.736	.025
	Within Groups	97.733	353	.277		
	Total	99.802	355			
TotalAc	Between Groups	2.450	2	1.225	4.522	.011
	Within Groups	95.613	353	.271		
	Total	98.063	355			
TotalAd	Between Groups	1.687	2	.843	2.953	.053
	Within Groups	100.816	353	.286		
	Total	102.503	355			
TotalAe	Between Groups	2.071	2	1.035	4.022	.019
	Within Groups	90.871	353	.257		
	Total	92.941	355			
TotalA	Between Groups	2.195	2	1.097	4.805	.009
	Within Groups	80.609	353	.228		
	Total	82.803	355			

## Post Hoc Tests

Multiple Comparisons									
Dependent Variable		(I) Experience	(J) Experience	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval		
							Lower Bound	Upper Bound	
TotalAa	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.13741	.05834	.064	-.2808	.0060	
			มากกว่า 20 ปี	-.24955*	.07163	.003	-.4256	-.0735	
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.13741	.05834	.064	-.0060	.2808	
			มากกว่า 20 ปี	-.11215	.06782	.256	-.2789	.0546	
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.24955*	.07163	.003	.0735	.4256	
			ระหว่าง 10-20 ปี	.11215	.06782	.256	-.0546	.2789	
		LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.13741*	.05834	.019	-.2521	-.0227
				มากกว่า 20 ปี	-.24955*	.07163	.001	-.3904	-.1087
	ระหว่าง 10-20 ปี		น้อยกว่า 10 ปี	.13741*	.05834	.019	.0227	.2521	
			มากกว่า 20 ปี	-.11215	.06782	.099		.0212	
	TotalAb	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09555	.06344	.323	-.2515	.0604
				มากกว่า 20 ปี	-.21200*	.07790	.026	-.4035	-.0205
			ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.09555	.06344	.323	-.0604	.2515
				มากกว่า 20 ปี	-.11645	.07376	.289	-.2978	.0649
		LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09555	.06344	.133	-.2203	.0292
				มากกว่า 20 ปี	-.21200*	.07790	.007	-.3652	-.0588
ระหว่าง 10-20 ปี			น้อยกว่า 10 ปี	.09555	.06344	.133	-.0292	.2203	
			มากกว่า 20 ปี	-.11645	.07376	.115	-.2615	.0286	
TotalAc	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.06086	.06275	.625	-.2151	.0934	
			มากกว่า 20 ปี	-.22869*	.07705	.013	-.4181	-.0393	
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.06086	.06275	.625	-.0934	.2151	
			มากกว่า 20 ปี	-.16784	.07295	.072	-.3472	.0115	
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.22869*	.07705	.013	.0393	.4181	
			ระหว่าง 10-20 ปี	.16784	.07295	.072	-.0115	.3472	
	LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.06086	.06275	.333	-.1843	.0626	
			มากกว่า 20 ปี	-.22869*	.07705	.003	-.3802	-.0772	
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.06086	.06275	.333	-.0626	.1843	
			มากกว่า 20 ปี	-.16784*	.07295	.022	-.3113	-.0244	
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.22869*	.07705	.003	.0772	.3802	
			ระหว่าง 10-20 ปี	.16784*	.07295	.022	.0244	.3113	
TotalAd	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.08667	.06444	.406	-.2451	.0717	
			มากกว่า 20 ปี	-.19138	.07912	.055	-.3859	.0031	
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.08667	.06444	.406	-.0717	.2451	
			มากกว่า 20 ปี	-.10471	.07491	.377	-.2889	.0794	
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.19138	.07912	.055	-.0031	.3859	
			ระหว่าง 10-20 ปี	.10471	.07491	.377	-.0794	.2889	

LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.08667	.06444	.179	-.2134	.0401	
		มากกว่า 20 ปี	-.19138*	.07912	.016	-.3470	-.0358	
	ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.08667	.06444	.179	-.0401	.2134	
		มากกว่า 20 ปี	-.10471	.07491	.163	-.2520	.0426	
	มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.19138*	.07912	.016	.0358	.3470	
		ระหว่าง 10-20 ปี	.10471	.07491	.163	-.0426	.2520	
TotalAe	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09563	.06118	.296	-.2460	.0548
			มากกว่า 20 ปี	-.21210*	.07511	.019	-.3967	-.0275
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.09563	.06118	.296	-.0548	.2460
			มากกว่า 20 ปี	-.11647	.07112	.263	-.2913	.0584
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.21210*	.07511	.019	.0275	.3967
			ระหว่าง 10-20 ปี	.11647	.07112	.263	-.0584	.2913
	LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09563	.06118	.119	-.2159	.0247
			มากกว่า 20 ปี	-.21210*	.07511	.005	-.3598	-.0644
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.09563	.06118	.119	-.0247	.2159
			มากกว่า 20 ปี	-.11647	.07112	.102	-.2563	.0234
มากกว่า 20 ปี		น้อยกว่า 10 ปี	.21210*	.07511	.005	.0644	.3598	
		ระหว่าง 10-20 ปี	.11647	.07112	.102	-.0234	.2563	
TotalA	Scheffe	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09522	.05762	.257	-.2369	.0464
			มากกว่า 20 ปี	-.21874*	.07074	.009	-.3926	-.0448
		ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.09522	.05762	.257	-.0464	.2369
			มากกว่า 20 ปี	-.12352	.06698	.184	-.2882	.0411
		มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.21874*	.07074	.009	.0448	.3926
		ระหว่าง 10-20 ปี	.12352	.06698	.184	-.0411	.2882	
LSD	น้อยกว่า 10 ปี	ระหว่าง 10-20 ปี	-.09522	.05762	.099	-.2085	.0181	
		มากกว่า 20 ปี	-.21874*	.07074	.002	-.3579	-.0796	
	ระหว่าง 10-20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.09522	.05762	.099	-.0181	.2085	
		มากกว่า 20 ปี	-.12352	.06698	.066	-.2553	.0082	
	มากกว่า 20 ปี	น้อยกว่า 10 ปี	.21874*	.07074	.002	.0796	.3579	
		ระหว่าง 10-20 ปี	.12352	.06698	.066	-.0082	.2553	

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

## ► T-Test

### Group Statistics

	Status	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
TotalBa	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6934	.38739	.04106
	ครูผู้สอน	267	4.5784	.44597	.02729
TotalBb	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6340	.42692	.04525
	ครูผู้สอน	267	4.4992	.50763	.03107
TotalBc	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6645	.45894	.04865
	ครูผู้สอน	267	4.5056	.53498	.03274
TotalBd	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6164	.44010	.04665
	ครูผู้สอน	267	4.5431	.51660	.03162
TotalBe	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6437	.40926	.04338
	ครูผู้สอน	267	4.5532	.45139	.02762
TotalBf	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6517	.45785	.04853
	ครูผู้สอน	267	4.6003	.47373	.02899
TotalB	ผู้บริหารโรงเรียน	89	4.6506	.38012	.04029
	ครูผู้สอน	267	4.5466	.43779	.02679

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
TotalBa	Equal variances assumed	7.057	.008	2.175	354	.030	.11503	.05289	.01101	.21906
	Equal variances not assumed			2.333	171.833	.021	.11503	.04931	.01771	.21236
TotalBb	Equal variances assumed	3.892	.049	2.254	354	.025	.13483	.05983	.01716	.25250
	Equal variances not assumed			2.456	177.453	.015	.13483	.05489	.02651	.24315
TotalBc	Equal variances assumed	2.737	.099	2.511	354	.012	.15891	.06329	.03443	.28339
	Equal variances not assumed			2.710	173.965	.007	.15891	.05864	.04317	.27464
TotalBd	Equal variances assumed	2.322	.128	1.201	354	.231	.07330	.06104	-.04674	.19334
	Equal variances not assumed			1.301	175.173	.195	.07330	.05635	-.03792	.18452
TotalBe	Equal variances assumed	1.846	.175	1.674	354	.095	.09042	.05401	-.01580	.16058
	Equal variances not assumed			1.758	164.865	.081	.09042	.05143	-.01112	.16058
TotalBf	Equal variances assumed	.586	.444	.893	354	.372	.05136	.05751	-.06173	.16446
	Equal variances not assumed			.909	155.463	.365	.05136	.05653	-.06031	.16303
TotalB	Equal variances assumed	1.785	.182	2.003	354	.046	.10398	.05192	.00187	.20609
	Equal variances not assumed			2.149	171.903	.033	.10398	.04839	.00847	.19949

Double-click to activate



## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalBa	Between Groups	2.839	2	1.420	7.811	.000
	Within Groups	64.156	353	.182		
	Total	66.995	355			
TotalBb	Between Groups	3.166	2	1.583	6.762	.001
	Within Groups	82.632	353	.234		
	Total	85.798	355			
TotalBc	Between Groups	4.065	2	2.033	7.775	.000
	Within Groups	92.284	353	.261		
	Total	96.350	355			
TotalBd	Between Groups	3.658	2	1.829	7.619	.001
	Within Groups	84.735	353	.240		
	Total	88.393	355			
TotalBe	Between Groups	2.320	2	1.160	6.097	.002
	Within Groups	67.163	353	.190		
	Total	69.483	355			
TotalBf	Between Groups	2.867	2	1.433	6.706	.001
	Within Groups	75.452	353	.214		
	Total	78.319	355			
TotalB	Between Groups	2.999	2	1.499	8.617	.000
	Within Groups	61.419	353	.174		
	Total	64.418	355			

## ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TotalBa	Between Groups	1.140	2	.570	3.056	.048
	Within Groups	65.855	353	.187		
	Total	66.995	355			
TotalBb	Between Groups	1.162	2	.581	2.424	.090
	Within Groups	84.636	353	.240		
	Total	85.798	355			
TotalBc	Between Groups	1.906	2	.953	3.563	.029
	Within Groups	94.443	353	.268		
	Total	96.350	355			
TotalBd	Between Groups	.924	2	.462	1.865	.156
	Within Groups	87.469	353	.248		
	Total	88.393	355			
TotalBe	Between Groups	.754	2	.377	1.937	.146
	Within Groups	68.728	353	.195		
	Total	69.483	355			
TotalBf	Between Groups	.885	2	.442	2.017	.135
	Within Groups	77.434	353	.219		
	Total	78.319	355			
TotalB	Between Groups	1.079	2	.539	3.006	.051
	Within Groups	63.339	353	.179		
	Total	64.418	355			

**Correlations**

		TotalA	TotalAa	TotalAb	TotalAc	TotalAd	TotalAe	TotalB	TotalBa	TotalBb	TotalBc	TotalBd	TotalBe	TotalBf
TotalA	Pearson Correlation	1	.919**	.935**	.941**	.927**	.927**	.847**	.741**	.805**	.822**	.743**	.735**	.686**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalAa	Pearson Correlation	.919**	1	.860**	.829**	.804**	.792**	.775**	.675**	.726**	.739**	.683**	.672**	.657**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalAb	Pearson Correlation	.935**	.860**	1	.856**	.804**	.830**	.783**	.669**	.749**	.762**	.690**	.685**	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalAc	Pearson Correlation	.941**	.829**	.856**	1	.850**	.841**	.784**	.688**	.764**	.771**	.688**	.666**	.617**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalAd	Pearson Correlation	.927**	.804**	.804**	.850**	1	.848**	.791**	.718**	.733**	.753**	.690**	.689**	.654**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalAe	Pearson Correlation	.927**	.792**	.830**	.841**	.848**	1	.805**	.696**	.772**	.799**	.703**	.706**	.631**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalB	Pearson Correlation	.847**	.775**	.783**	.784**	.791**	.805**	1	.888**	.903**	.918**	.912**	.879**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBa	Pearson Correlation	.741**	.675**	.669**	.688**	.718**	.696**	.888**	1	.775**	.783**	.768**	.705**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBb	Pearson Correlation	.805**	.726**	.749**	.764**	.733**	.772**	.903**	.775**	1	.830**	.765**	.772**	.690**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBc	Pearson Correlation	.822**	.739**	.762**	.771**	.753**	.799**	.918**	.783**	.830**	1	.816**	.752**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBd	Pearson Correlation	.743**	.683**	.690**	.688**	.690**	.703**	.912**	.768**	.765**	.816**	1	.788**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBe	Pearson Correlation	.735**	.672**	.685**	.666**	.689**	.706**	.879**	.705**	.772**	.752**	.788**	1	.711**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356
TotalBf	Pearson Correlation	.686**	.657**	.633**	.617**	.654**	.631**	.859**	.749**	.690**	.720**	.743**	.711**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356	356

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.805 <sup>a</sup>	.648	.647	.25311
2	.836 <sup>b</sup>	.699	.697	.23441
3	.845 <sup>c</sup>	.714	.711	.22885
4	.848 <sup>d</sup>	.719	.716	.22697

a. Predictors: (Constant), TotalAe

b. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa

c. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd

d. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd, TotalAb

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.739	1	41.739	651.501	.000 <sup>b</sup>
	Residual	22.679	354	.064		
	Total	64.418	355			
2	Regression	45.021	2	22.510	409.660	.000 <sup>c</sup>
	Residual	19.397	353	.055		
	Total	64.418	355			
3	Regression	45.983	3	15.328	292.678	.000 <sup>d</sup>
	Residual	18.435	352	.052		
	Total	64.418	355			
4	Regression	46.335	4	11.584	224.854	.000 <sup>e</sup>
	Residual	18.083	351	.052		
	Total	64.418	355			

a. Dependent Variable: TotalB

b. Predictors: (Constant), TotalAe

c. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa

d. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd

e. Predictors: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd, TotalAb

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.548	.119		12.986	.000
	TotalAe	.670	.026	.805	25.525	.000
2	(Constant)	1.189	.120		9.928	.000
	TotalAe	.426	.040	.512	10.702	.000
	TotalAa	.321	.041	.370	7.729	.000
3	(Constant)	1.178	.117		10.067	.000
	TotalAe	.307	.048	.369	6.418	.000
	TotalAa	.243	.044	.280	5.476	.000
	TotalAd	.200	.047	.253	4.287	.000
4	(Constant)	1.185	.116		10.207	.000
	TotalAe	.261	.051	.314	5.168	.000
	TotalAa	.171	.052	.197	3.280	.001
	TotalAd	.185	.047	.233	3.948	.000
	TotalAb	.134	.051	.166	2.614	.009

a. Dependent Variable: TotalB

**Excluded Variables<sup>a</sup>**

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	TotalAa	.370 <sup>b</sup>	7.729	.000	.380	.373
	TotalAb	.369 <sup>b</sup>	6.957	.000	.347	.312
	TotalAc	.367 <sup>b</sup>	6.668	.000	.334	.293
	TotalAd	.384 <sup>b</sup>	6.869	.000	.343	.281
2	TotalAb	.199 <sup>c</sup>	3.088	.002	.162	.201
	TotalAc	.213 <sup>c</sup>	3.479	.001	.182	.222
	TotalAd	.253 <sup>c</sup>	4.287	.000	.223	.234
3	TotalAb	.166 <sup>d</sup>	2.614	.009	.138	.198
	TotalAc	.139 <sup>d</sup>	2.172	.031	.115	.195
4	TotalAc	.097 <sup>e</sup>	1.452	.147	.077	.177

a. Dependent Variable: TotalB

b. Predictors in the Model: (Constant), TotalAe

c. Predictors in the Model: (Constant), TotalAe, TotalAa

d. Predictors in the Model: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd

e. Predictors in the Model: (Constant), TotalAe, TotalAa, TotalAd, TotalAb

ภาคผนวก ช

แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา

### แบบสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนา

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เป็นที่มของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนครจากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารยุควิถีใหม่ ประกอบด้วย ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นทางปัญญา มีอำนาจ พยากรณ์ประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของครูโดยรวม

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์ : .....

เวลาสัมภาษณ์ : .....

วัน เดือน ปี ที่ให้สัมภาษณ์ : .....

1. ในฐานะที่ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหาร ท่านมีแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน ซึ่งเป็นภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นที่มของ ครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษาอย่างไร

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....







ภาคผนวก ซ

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาแนวทางการพัฒนา



ภาพประกอบ 2 สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร  
วันที่ 26 เมษายน พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ  
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ  
การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 3 สัมภาษณ์นางกฤตพร ประมาชิต วันที่ 28 เมษายน พ.ศ. 2566  
เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารใน  
ยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน  
ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 4 สัมภาษณ์นายสิทธิพร ประทุม วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 5 สัมภาษณ์นายสมหมาย ทิพวงศ์ษา วันที่ 4 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียน ขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 6 สัมภาษณ์นายวงค์นรินทร์ แก้วฝ้าย วันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ วันที่ 7 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์นายศักดิ์ชัย อินทร์ธวัช วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์นายกีรติ ชามัชฌิมา วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาใน จังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ว่าที่ร้อยโทสุพัฒน์ วันดี วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ดร.นันทปภัทร บรรณัติเจริญโชติ วันที่ 10 พฤษภาคม พ.ศ. 2566 เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร



ประวัติย่อของผู้วิจัย

## ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล	นายอัษฎา ศรีล้านมี
วัน เดือน ปี เกิด	วันที่ 27 ธันวาคม 2538
ที่อยู่ปัจจุบัน	311 หมู่ 16 ตำบลจิวัดอน อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู ค.ศ.1
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเขียงสี่ราษฎร์อำนวย ตำบลเขียงสี่ อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	ระดับประถมศึกษา โรงเรียนเทศบาล 1 “เชิงชุมประชานุกูล” ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
พ.ศ. 2554	ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเทศบาล 1 “เชิงชุมประชานุกูล” ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
พ.ศ. 2557	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
พ.ศ. 2562	ระดับปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ. เกียรตินิยมอันดับ 1) สาขาวิชาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2566	ระดับปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จังหวัดสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2562	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านเขียงสี่ราษฎร์อำนวย ตำบลเขียงสี่ อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
พ.ศ. 2564 - ปัจจุบัน	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ครู ค.ศ.1 โรงเรียนบ้านเขียงสี่ราษฎร์อำนวย ตำบลเขียงสี่ อำเภอมะนัง จังหวัดสตูล
	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1