



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

คุณภาพเครื่องมือการวิจัยและหนังสือขอความร่วมมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางภาคผนวกที่ 1 คุณภาพแบบสอบถามระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3 การวิจัยระยะที่ 1

N Of Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR01	240.2333	239.4264	0.5435	0.9128
VAR02	240.0333	367.8954	0.7690	0.9092
VAR03	239.7000	401.8724	-0.0015	0.9168
VAR04	239.9667	384.9989	0.4809	0.9127
VAR05	239.7667	391.3575	0.2711	0.9148
VAR06	240.0667	375.7195	0.6300	0.9110
VAR07	239.9000	396.3690	0.1630	0.9155
VAR08	239.9333	382.6851	0.5560	0.9120
VAR09	239.9000	393.6103	0.2218	0.9152
VAR10	239.9333	380.7540	0.5470	0.9120
VAR11	240.1667	398.0747	0.0910	0.9166
VAR12	240.0000	380.0690	0.5612	0.9119
VAR13	239.9000	406.3000	-0.1344	0.9180
VAR14	239.8000	385.3379	0.4044	0.9135
VAR15	339.8333	393.8678	0.2191	0.9152
VAR16	239.9000	374.0241	0.6949	0.9104
VAR17	239.8333	392.4885	0.2879	0.9145
VAR18	239.8667	377.7747	0.6121	0.9113
VAR19	239.7667	390.0471	0.4008	0.9135
VAR20	239.7667	396.8747	0.1471	0.9157
VAR21	239.6333	379.3437	0.6386	0.9112

N Of Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR22	239.8667	391.9126	0.2937	0.9144
VAR23	239.8000	388.9931	0.4434	0.9132
VAR24	239.9000	382.4379	0.5379	0.9122
VAR25	239.8333	379.5020	0.6040	0.9115
VAR26	240.1667	384.4885	0.4357	0.9132
VAR27	239.7000	385.1828	0.5950	0.9121
VAR28	239.8000	388.8552	0.4202	0.9134
VAR29	239.6333	392.3092	0.3343	0.9140
VAR30	239.3667	391.0678	0.5257	0.9131
VAR31	240.1667	395.3161	0.2555	0.9146
VAR32	240.1000	384.8517	0.4413	0.9131
VAR33	239.8667	391.0161	0.3396	0.9140
VAR34	239.9333	387.0989	0.4116	0.9135
VAR35	240.0667	387.8587	0.3849	0.9136
VAR36	239.8667	395.2230	0.2064	0.9151
VAR37	240.0333	392.8609	0.2796	0.9145
VAR38	239.8667	385.3609	0.5210	0.9125
VAR39	239.8667	387.7747	0.4432	0.9131
VAR40	239.9000	391.1966	0.4239	0.9135
VAR41	239.8667	392.7402	0.3036	0.9143
VAR42	239.5333	397.8437	0.1690	0.9151
VAR43	240.0667	392.3402	0.2718	0.9147
VAR44	239.7000	397.1138	0.2034	0.9149

N Of Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR45	239.9000	383.6103	0.5043	0.9125
VAR46	239.8333	390.1437	0.4105	0.9135
VAR47	239.6667	398.7126	0.0955	0.9161
VAR48	239.5667	385.9782	0.5981	0.9122
VAR49	239.9667	395.1368	0.2243	0.9149
VAR50	239.7667	388.6678	0.4208	0.9133
VAR51	239.7333	393.1678	0.3122	0.9142
VAR52	239.8000	391.3379	0.3389	0.9140
VAR53	239.6667	387.4713	0.4478	0.9131
VAR54	239.9333	390.8920	0.3828	0.9137
VAR55	239.8333	395.2471	0.2315	0.9148
VAR56	239.6333	392.5161	0.2712	0.9146
VAR57	239.9333	390.4782	0.3716	0.9138
VAR58	239.7667	393.6333	0.2997	0.9143

หมายเหตุ Reliability Statistics

1. Cronbach's Alpha 0.914
2. N of Cases 30

ตารางภาคผนวกที่ 2 คุณภาพแบบสอบถามระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 2 การวิจัยระยะที่ 3

N Of Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR01	138.3000	152.0103	0.5845	0.8676
VAR02	138.2667	158.8920	0.2357	0.8753
VAR03	138.3000	150.8379	0.5591	0.8677
VAR04	138.5333	161.6368	0.1063	0.8785
VAR05	138.3667	149.7575	0.6015	0.8667
VAR06	138.2667	166.9609	-0.1163	0.8820
VAR07	138.1667	152.5575	0.4613	0.8701
VAR08	138.2000	158.7172	0.2488	0.8749
VAR09	138.2667	146.8920	0.6965	0.8642
VAR10	138.2000	159.8897	0.2222	0.8752
VAR11	138.2333	148.1851	0.6583	0.8651
VAR12	138.1333	156.3954	0.4369	0.8710
VAR13	138.1333	160.5333	0.1848	0.8760
VAR14	138.0000	151.1724	0.5968	0.8671
VAR15	138.2333	157.4264	0.3297	0.8731
VAR16	138.1667	155.7987	0.4768	0.8703
VAR17	138.2667	152.4092	0.5283	0.8687
VAR18	138.2000	150.0276	0.6219	0.8664
VAR19	138.5333	151.7747	0.5053	0.8690

N Of Item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR20	138.0667	153.2368	0.6408	0.8674
VAR21	138.1667	156.2816	0.4205	0.8712
VAR22	138.0000	157.6552	0.3810	0.8721
VAR23	137.7333	157.5816	0.5422	0.8704
VAR24	138.5333	162.6713	0.1209	0.8764
VAR25	138.4667	155.2920	0.3715	0.8723
VAR26	138.2333	158.1161	0.3154	0.8733
VAR27	138.3000	156.2862	0.3581	0.8725
VAR28	138.4333	156.8747	0.3268	0.8732
VAR29	138.2333	161.9092	0.1266	0.8770
VAR30	138.4000	160.6621	0.1870	0.8759
VAR31	138.2333	155.5644	0.445	0.8707
VAR32	138.2333	156.0471	0.4203	0.8712
VAR33	138.2667	159.2368	0.3361	0.8729
VAR34	138.2333	160.392	0.2168	0.8751

## หมายเหตุ Reliability Statistics

1. Cronbach's Alpha **0.8740**2. N of Cases **30**

ตารางภาคผนวกที่ 3 ประสิทธิภาพรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3 ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ (Connoisseurship) จำนวน 9 คน

ข้อ ที่	โครงสร้างรูปแบบการพัฒนภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้องเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
1	หลักการ หลักการสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการพัฒนภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	4.78	0.44	มากที่สุด
2	แนวคิดเป็นไปตามนโยบาย ทิศ ทางการบริหารจัดการศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด
3	หลักการมีความชัดเจนสามารถนำไป กำหนดทิศทางการพัฒนภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษาได้	4.78	0.44	มากที่สุด
4	หลักการสอดคล้องกับองค์ประกอบ ของการพัฒนาแต่ละด้าน	4.67	0.50	มากที่สุด
5	หลักการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนา ภาวะผู้นำทันต่อการเปลี่ยนแปลงใน ปัจจุบัน	4.78	0.44	มากที่สุด
	รวม	4.78	0.43	มากที่สุด
6	จุดประสงค์ การกำหนดวัตถุประสงค์มีความ ชัดเจน	4.67	0.50	มากที่สุด
7	วัตถุประสงค์บ่งชี้ถึงผลการพัฒนาที่ ต้องการ	4.78	0.44	มากที่สุด



ข้อ ที่	โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้องเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
8	วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	4.67	0.50	มากที่สุด
9	กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับ งานในหน้าที่ปฏิบัติ	4.78	0.44	มากที่สุด
10	วัตถุประสงค์ครอบคลุมพฤติกรรมที่ ต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษา	4.67	0.50	มากที่สุด
	รวม	4.71	0.48	มากที่สุด
11	องค์ประกอบการพัฒนา (ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้าน ความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้าน การพัฒนาทีมงานด้านการสร้างความ ร่วมมือและด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี)			
11	องค์ประกอบการพัฒนาภาวะของ ผู้บริหารสถานศึกษาสงเคราะห์จาก แนวคิด ทฤษฎีที่หลากหลาย	4.78	0.44	มากที่สุด
12	องค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำแต่ ละด้านระบุตัวชี้วัดที่ชัดเจน	4.89	0.33	มากที่สุด
13	องค์ประกอบการพัฒนาเป็นไปตาม นโยบายและจรรยาบรรณวิชาชีพ บริหาร	4.89	0.33	มากที่สุด

ข้อ ที่	โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้องเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
14	ความรู้และวิสัยทัศน์ครอบคลุม สาระสำคัญของการพัฒนา	4.44	0.53	มาก
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำ ความรู้และวิสัยทัศน์ไปกำหนดแนว ทางการพัฒนาได้	4.78	0.44	มากที่สุด
16	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดจาก การอบรมเชิงปฏิบัติการไปพัฒนา งานในหน้าที่ปฏิบัติได้	4.56	0.53	มากที่สุด
17	สาระสำคัญของการพัฒนางานใน หน้าที่ปฏิบัติครอบคลุมภารกิจของ สถานศึกษา	4.44	0.53	มาก
18	กำหนดทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนา ให้สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้า ในปัจจุบัน	4.33	0.71	มาก
19	กำหนดแนวทางพัฒนาที่ทีมงานที่ สามารถนำไปใช้ในสถานศึกษาได้	4.44	0.53	มาก
20	องค์ประกอบของการสร้างความ ร่วมมือครอบคลุมทั้งในสถานศึกษา ชุมชน องค์กร	4.67	0.50	มากที่สุด
21	รูปแบบการส่งเสริมความร่วมมือมีทั้ง เป็นผู้ให้บริการและผู้รับบริการ	4.44	0.53	มาก
22	กำหนดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ถือว่าเป็น แบบอย่างที่ดี	4.89	0.33	มากที่สุด

ข้อ ที่	โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความสอดคล้องเหมาะสม		
		$\bar{X}$	S.D.	ความหมาย
23	พฤติกรรมกรเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับได้ของบุคคลทั่วไป	4.67	0.50	มากที่สุด
24	พฤติกรรมกรเป็นแบบอย่างที่ดีสื่อให้เห็นถึงควมมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา	4.89	0.33	มากที่สุด
	รวม	4.65	0.47	มากที่สุด
วิธีการพัฒนา				
25	เอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำของมีความชัดเจน ง่ายต่อการศึกษา	4.78	0.44	มากที่สุด
26	หลักสูตรการอบรมเชิงปฏิบัติการมีระยะเวลาในการฝึกอบรมที่เหมาะสม	4.67	0.50	มากที่สุด
27	สาระความรู้ มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	4.78	0.44	มากที่สุด
28	การกำหนดกิจกรรมการฝึกอบรมกระตุ้นให้เกิดการนำไปพัฒนาภาวะผู้นำ	4.56	0.53	มากที่สุด
29	กำหนดแผนการกำกับ ติดตามและชี้แนะการพัฒนาภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม	4.67	0.50	มากที่สุด
30	ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรในประเมินผลการพัฒนา	4.56	0.53	มากที่สุด
	รวม	4.67	0.49	มากที่สุด
	โดยรวม	4.70	0.47	มากที่สุด



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.๐๕๒๒/๒๕๕๗

วันที่ ๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ เอกทัศน์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

*๑๘*

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ปัญญาวิชญ์ พัฒนาสุนย์

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.สมปอง มาตรฐาน

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา
- ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล
- ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย
- อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๓๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.ชวลิต จันทร์ศรี

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๖

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย  
เรียน ดร.มนูญ เพชรมีแก้ว

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

- เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา  
 ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล  
 ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย  
 อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘





ที่ ศษ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๘ มีนาคม ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย กับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน ๓๐ คน เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร .๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๘

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูจำนวน ๑๒๐ คนเพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร .๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐  
ที่ บว.ว ๑๓๔๑/ว ๒๕๐๗ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๖๗  
เรื่อง ขอให้รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ประดิษฐ์ เอกทัศน์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษา  
ปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสาร  
ดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรรรถณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐  
 ที่ บว.ว ๑๓๔๑/ว ๒๕๐๗ วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๖๗  
 เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ถีอาสนา

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษา  
 ปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์  
 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาระบบ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
 เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็น  
 ผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสาร  
 ดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
 ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



ที่ ศท ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒

เรียน ดร. สุรัตน์ ดวงชาทม (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๑)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรรรถ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒  
เรียน คุณสมพงษ์ โรจน์ภัทรพงษ์ (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร .๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒

เรียน คุณปัญญา สาระกุมาร (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพวรธรรม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒  
เรียน คุณสิทธิชัย สมเดช (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘





ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒  
เรียน ดร.ปัญญาวิทย์ พัฒนาสุนย์ (ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนม่วงน้อย)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒  
เรียน คุณสุรสิทธิ์ มีทรวงศ์ (ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านคอนสันติ)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบแบบสอบถามและตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๒ (เอกสารดังแนบ)

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย กับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน ๓๐ คน เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวันดีประชาสรรค์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางใหญ่

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านท่าเตื่อ

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรธรรม)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสูงวังขอนจิก

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศท ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอให้รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านโนนสังข์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘





ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านปลาคุก

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ โพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนคอนสวรรค์หนองกงใต้วิทยา

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกระบกวิทยา

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๑๑๑๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร .๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านทันคูเหนือ

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสิริราษฎร์มหาคุณ

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจินดาอารมณ

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจานโนนสูง

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยเข้าทดลองใช้เครื่องมือและเก็บรวบรวมเครื่องมือการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกริก

กณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘





ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนหนองกุงวันดีประชาสรรค์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านยางใหญ่

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนบ้านท่าเตื่อ

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรณ์)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสูงวังขอนจิก

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนสังข์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนบ้านปลาตุ๊ก

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๕๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓

เรียน ผู้อำนวยการ โรงเรียนคอนสวรรค์หนองกงใต้วิทยา

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนกระบาศวิทยา

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๑๓๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรพรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘





ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านทันคูเหนือ

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร .๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศร ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอให้รวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนศิริราษฎร์มหาคุณ

ด้วย นายสายทอง ไตรระวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์มหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๖

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนจินดาอารมณ์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๐๘๐๐

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ. เมือง จ. มหาสารคาม ๔๔๐๐๐

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ ๓  
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านจานโนนสูง

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอกสาขาการบริหารจัดการการศึกษา รูปแบบการศึกษานอกเวลาราชการ ศูนย์มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” เพื่อให้การวิจัยดำเนินไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อนำไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาและหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดีขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวธรรม)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร . ๐-๔๓๗๒-๔๕๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๙๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน คุณสมพงษ์ รัตนภัทรพงษ์ (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต ๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญา  
เอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย  
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา  
๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.ว ๑๓๔๐/๒๕๕๗

วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ประดิษฐ์ เอกทัศน์

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว. ว ๑๓๔๐/๒๕๕๗

วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. สิริ ถิ่นอาสนา

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๙.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม โทร. ๓๐๐

ที่ บว.ว ๑๓๔๐/๒๕๕๗

วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง เรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รศ.ดร.ประภัสสร ปรีเอี่ยม

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย





ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ ๖ ๑๙๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน คุณปัญญา สารกุมาร (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต ๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญา  
เอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย  
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา  
๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๗๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)  
เรียน คุณสิทธิชัย สมเดช (รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต ๓)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญา  
เอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย  
เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขต  
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา  
๐๕.๓๐ – ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๙๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน ดร.สุรัตน์ ดวงขาม (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๑)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย เรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๑” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรธรรม)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๙



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๙๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน ดร.ธนุ วงศ์จินดา (ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๒)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘

ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๙๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)  
เรียน คุณสุรสิทธิ์ มิตราวงศ์ (ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านดอนสันติ)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐-๔๓๗๒-๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๙๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๔๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)

เรียน ดร.ปัญญาวิทย์ พัฒนาบุญ (ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนม่วงน้อย)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๘.๓๐ - ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพโรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ที่ ศธ ๐๕๔๐.๐๑/ว ๑๘๗๗

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

อ.เมือง จ.มหาสารคาม ๔๕๐๐๑

๑๐ กันยายน ๒๕๕๗

เรื่อง ขอเรียนเชิญเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญร่วมประชุมกลุ่มย่อย (Focus Group)  
เรียน ดร.วีระศักดิ์ ลันสี (ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโนนเมืองประชาสรรค์)

ด้วย นายสายทอง ไตรยะวิภาค รหัสประจำตัว ๕๒๑๓๑๓๑๑๑๕ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ได้จัดการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัยเรื่อง “รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓” ในวันศุกร์ที่ ๑๐ ตุลาคม ๒๕๕๗ เวลา ๐๕.๓๐ – ๑๒.๐๐ น. ห้อง ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต ๓

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเข้าร่วมเป็นผู้เชี่ยวชาญในการการสนทนากลุ่ม (Focus Group) งานวิจัย ตามวัน เวลาดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ด้วยดี ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เกรียงศักดิ์ ไพรวรรณ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์, โทรสาร ๐ - ๔๓๗๒ - ๕๔๓๘



ภาคผนวก ข  
การประเมินคุณภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## แบบประเมินประสิทธิภาพรูปแบบ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม  
เขต 3

### คำชี้แจงทั่วไป

ด้วยนายสายทอง ไตรยะวิภาค นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการ การศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์เรื่อง รูปแบบการ พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยผู้วิจัย ได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครู เพื่อกำหนดรูปแบบการพัฒนา และภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โครงสร้างรูปแบบมี 4 ส่วน คือ หลักการ จุดประสงค์ องค์ประกอบการพัฒนา และวิธีการพัฒนาองค์ประกอบการพัฒนา จำแนกเป็น 5 ด้าน คือ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการ สร้างความร่วมมือและและด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ในการนี้ ผู้วิจัยมีความประสงค์ให้ท่านประเมิน (Connoisseurship) ระดับ ประสิทธิภาพ รูปแบบว่า มีความสอดคล้องเหมาะสมอยู่ในระดับใดตามความคิดเห็นของท่าน ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลเป็นความลับและจะ ไม่มีผลกระทบต่อกรปฏิบัติงานของท่านแต่ประการใด แต่ประการใด

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

นายสายทอง ไตรยะวิภาค

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ข้อ ที่	รายการโครงสร้างรูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับประสิทธิภาพ				
		ความสอดคล้องเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
	<b>หลักการ</b>					
1	หลักการสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง การพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
2	แนวคิดเป็นไปตามนโยบาย ทิศทางการบริหาร จัดการศึกษา.....	....	....	....	....	....
3	หลักการมีความชัดเจนสามารถนำไปกำหนด ทิศทางการพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาได้..	....	....	....	....	....
4	หลักการสอดคล้องกับองค์ประกอบของการพัฒนา แต่ละด้าน.....	....	....	....	....	....
5	หลักการได้กล่าวถึงวิธีการพัฒนภาวะผู้นำ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน.....	....	....	....	....	....
	<b>จุดประสงค์</b>					
6	การกำหนดวัตถุประสงค์มีความชัดเจน.....	....	....	....	....	....
7	วัตถุประสงค์บ่งชี้ถึงผลการพัฒนาที่ต้องการ.....	....	....	....	....	....
8	วัตถุประสงค์สอดคล้องกับหลักการพัฒนภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
9	กำหนดขึ้นเพื่อพัฒนภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษาให้สอดคล้องกับงานในหน้าที่ปฏิบัติ .....	....	....	....	....	....
10	วัตถุประสงค์ครอบคลุมพฤติกรรมที่ต้องการพัฒนภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
	<b>องค์ประกอบการพัฒนา</b> (ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการสร้างร่วมมือและด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี)					

ข้อ ที่	รายการโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับประสิทธิภาพ				
		ความสอดคล้องเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
11	องค์ประกอบการพัฒนาภาวะของผู้บริหารสถานศึกษา สถานศึกษาสงเคราะห์จากแนวคิด ทฤษฎีที่หลากหลาย...					
12	องค์ประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำแต่ละด้านระบุตัวชี้วัด ที่ชัดเจน .....	....	....	....	....	....
13	องค์ประกอบการพัฒนาเป็นไปตามนโยบาย และจรรยาบรรณวิชาชีพบริหาร.....	....	....	....	....	....
14	ความรู้และวิสัยทัศน์ครอบคลุมสาระสำคัญของ การพัฒนา.....	....	....	....	....	....
15	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำความรู้และวิสัยทัศน์ ไปกำหนดแนวทางการพัฒนาได้.....	....	....	....	....	....
16	ผู้บริหารสถานศึกษานำแนวคิดจากการอบรม เชิงปฏิบัติการ ไปพัฒนางานในหน้าที่ปฏิบัติได้.....	....	....	....	....	....
17	สาระสำคัญของการพัฒนางานในหน้าที่ปฏิบัติครอบคลุม ภารกิจของสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
18	กำหนดทักษะที่จำเป็นต่อการพัฒนาให้สอดคล้องกับ ความเจริญก้าวหน้าในปัจจุบัน.....	....	....	....	....	....
19	กำหนดแนวทางพัฒนาที่งานที่สามารถนำไป ใช้ในสถานศึกษาได้.....	....	....	....	....	....
20	องค์ประกอบของการสร้างความร่วมมือครอบคลุมทั้งใน สถานศึกษา ชุมชน องค์กร.....	....	....	....	....	....
21	รูปแบบการส่งเสริมความร่วมมือมีทั้งเป็นผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ.....	....	....	....	....	....
22	กำหนดพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ถือว่าเป็นแบบอย่างที่ดี.....	....	....	....	....	....

ข้อ ที่	รายการโครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับประสิทธิภาพ				
		ความสอดคล้องเหมาะสม				
		5	4	3	2	1
23	พฤติกรรมกรเป็นแบบอย่างที่ดีเป็นที่ยอมรับ ได้ของบุคคลทั่วไป.....	....	....	....	....	....
24	พฤติกรรมกรเป็นแบบอย่างที่ดีสื่อให้เห็นถึง ควมมีคุณธรรม จริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา..... วิธีการพัฒนา	....	....	....	....	....
25	เอกสารคู่มือกรพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา มีความชัดเจน ง่ายต่อการศึกษา.....	....	....	....	....	....
26	หลักสูตรกรอบรมเชิงปฏิบัติการมีระยะเวลา ในการฝึกอบรมที่เหมาะสม.....	....	....	....	....	....
27	สาระความรู้ มีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนา ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
28	การกำหนดกิจกรรมการฝึกอบรมกระตุ้นให้เกิดการนำไป พัฒนาภาวะผู้นำ.....	....	....	....	....	....
29	กำหนดแผนการกำกับ ติดตามและชี้แนะกรพัฒนา ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสม.....	....	....	....	....	....
30	ส่งเสริมกรมีส่วนร่วมของบุคลากรในการประเมินผล การพัฒนา.....	....	....	....	....	....

### แบบสอบถามเพื่อการวิจัย ระยะที่ 3

## เรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

### คำชี้แจงทั่วไป

แบบสอบถามนี้ เป็นการศึกษาระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของ  
ผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต  
3 เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ตามกรอบแนวคิดการวิจัย 5  
ด้าน จำนวน 34 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปลายเปิด เป็นข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ  
ของผู้บริหารสถานศึกษา

การตอบแบบสอบถาม ขอความอนุเคราะห์ท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง  
และครอบคลุมทุกข้อ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลในภาพรวม และขอยืนยันว่า คำตอบจะไม่  
กระทบถึงตัวท่าน หรือหน่วยงานของท่าน ผลการวิจัยจะเป็นแนวทางการพัฒนารูปแบบการ  
พัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีประสิทธิภาพต่อไป

ผู้วิจัย ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ที่กรุณาให้ความอนุเคราะห์ในการตอบ  
แบบสอบถามชุดนี้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์

นายสายทอง ไตรระวิภาค

นักศึกษาระดับปริญญาเอก สาขาการบริหารจัดการการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

คำชี้แจง โปรดกาเครื่องหมาย 3 ลงในช่อง ( ) ตามสถานภาพของท่าน

( ) ผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษาหรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา)

( ) ครู (ตัวแทนงานวิชาการ ตัวแทนงานกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน ตัวแทนงานงบประมาณ การเงินและพัสดุและตัวแทนงานบริหารงานทั่วไป)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

คำชี้แจง โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วกาเครื่องหมาย 3 ลงในช่องระดับการพัฒนาทางขวามือให้ตรงกับสภาพความเป็นจริงของแต่ละข้อ ดังนี้

หมายเลข 5 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมากที่สุด

หมายเลข 4 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับมาก

หมายเลข 3 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับปานกลาง

หมายเลข 2 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อย

หมายเลข 1 หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำอยู่ในระดับน้อยที่สุด

#### สาระสำคัญ

องค์ประกอบการพัฒนา มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ดังนี้

## ตัวอย่างการตอบแบบสอบถาม

ข้อ ที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการพัฒนา				
		5	4	3	2	1
0	ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการ บริหารจัดการ.....	.....	3	.....	.....	.....

## คำอธิบาย

ข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย 3 ลงในช่องที่ 4 แสดงว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการอยู่ระดับมาก



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ข้อที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการพัฒนา				
		5	4	3	2	1
	<b>ด้านความรู้และวิสัยทัศน์</b>					
1	การใช้ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสาระความรู้และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาในการบริหารจัดการได้เป็นอย่างดี...	....	....	....	....	....
2	การกำหนดแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย ทิศทางการจัดการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	....	....	....	....	....
3	การนำแนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการศึกษามาใช้ในการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิทยาการปัจจุบัน....	....	....	....	....	....
4	การศึกษาข้อมูลสภาพปัญหา ความต้องการและบริบทของสถานศึกษาได้ครอบคลุมประเด็นการพัฒนา.....	....	....	....	....	....
5	การสร้างวิสัยทัศน์ ยุทธศาสตร์การพัฒนาให้สอดคล้องกับนโยบายและบริบทของสถานศึกษา.....	....	....	....	....	....
6	การนำความรู้ ความเข้าใจกฎ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงานตามภารกิจหลักทั้ง 4 ฝ่าย มาใช้ในการบริหารจัดการได้อย่างแม่นยำ.....	....	....	....	....	....
7	การบริหารงานวิชาการเป็นไปตามขอบข่ายงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	....	....	....	....	....
	<b>ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน</b>					
8	การจัดโครงสร้างองค์กรได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงานและความสามารถของบุคลากร.....	....	....	....	....	....
9	การเป็นผู้นำทางวิชาการ สามารถนิเทศชี้แนะการปฏิบัติงานแก่บุคลากรได้.....	....	....	....	....	....
10	การบริหารจัดการอาคาร สถานที่และแหล่งเรียนรู้ให้เอื้อต่อการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
11	สถานศึกษาดำเนินการจัดการงบประมาณ การเงินและพัสดุได้อย่างมีประสิทธิภาพ.....	....	....	....	....	....
12	สถานศึกษาส่งเสริม พัฒนาระบบสถิติ ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษาอย่างเป็นปัจจุบันและทันสมัย.....	....	....	....	....	....



ข้อที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการพัฒนา				
		5	4	3	2	1
13	การส่งเสริม สนับสนุนงานกิจการนักเรียน โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเป็นไปตามศักยภาพและความสามารถของบุคคล.....	...	...	...	...	...
14	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชนทั้งเป็นผู้รับบริการและผู้ให้บริการทางการศึกษาอย่างมีคุณภาพ..... ด้านการพัฒนาทีมงาน	...	...	...	...	...
15	การบริหารความผูกพัน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในสถานศึกษาได้อย่างเข้มแข็งและมั่นคง.....	...	...	...	...	...
16	การวางแผนพัฒนางานในสถานศึกษาโดยทุกคนเข้าใจในวัตถุประสงค์และดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายเดียวกัน.....	...	...	...	...	...
17	การบริหารจัดการทีมงานมีประสิทธิภาพต่อการปฏิบัติงานเป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม.....	...	...	...	...	...
18	การพัฒนาทักษะความสามารถของผู้นำทีมให้มีความพร้อมในการประสานงานและปฏิบัติงาน.....	...	...	...	...	...
19	การสร้างขวัญ กำลังใจให้บุคลากรมีความรับผิดชอบและปฏิบัติงานร่วมกัน.....	...	...	...	...	...
20	การจัดประชุม พบปะ ติดตาม ประเมินผลให้มีการพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่อง..... ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ	...	...	...	...	...
21	สถานศึกษาใช้กระบวนการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานด้วยความโปร่งใส ตรวจสอบได้.....	...	...	...	...	...
22	การสร้างเครือข่ายเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการพัฒนาอย่างหลากหลาย.....	...	...	...	...	...
23	การสร้างเครือข่ายแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่นที่เอื้อต่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน.....	...	...	...	...	...
24	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการป้องกันแก้ไขปัญหาให้นักเรียนอย่างเป็นระบบ.....	...	...	...	...	...

ข้อที่	รายการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับการพัฒนา				
		5	4	3	2	1
25	การสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านวิชาการ สื่อ นวัตกรรม การพัฒนาการเรียนรู้.....	....	....	....	....	....
26	การส่งเสริมการแลกเปลี่ยน เรียนรู้ระหว่างสถานศึกษา ชุมชน หน่วยงานและภูมิปัญญาท้องถิ่น.....	....	....	....	....	....
27	การส่งเสริมความร่วมมือด้านวัฒนธรรมและประเพณีท้องถิ่น ร่วมกับหน่วยงานและชุมชน.....	....	....	....	....	....
	ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี					
28	การส่งเสริมให้บุคลากรมีความตระหนักในการพัฒนาตน ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ.....	....	....	....	....	....
29	การศึกษา ค้นคว้า พัฒนาความรู้และทักษะตนเองอยู่เสมอ.....	....	....	....	....	....
30	การปฏิบัติตนเป็นผู้สุจริต ซื่อสัตย์สุจริตเป็นแบบอย่างแก่ผู้อื่นได้					
31	การครองตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมน้อมนำหลักปรัชญา ของเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ในการดำรงชีวิต.....	....	....	....	....	....
32	การเป็นผู้มีน้ำใจ มีมนุษยสัมพันธ์กับครู นักเรียนและ บุคคลทั่วไป.....	....	....	....	....	....
33	การมุ่งมั่น พัฒนางาน พัฒนาบุคลากร พัฒนานักเรียน และชุมชนให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ.....	....	....	....	....	....
34	การส่งเสริมประชาธิปไตย ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง อย่างมีวิจาร์ณญาณ.....	....	....	....	....	....

ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

## แบบสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ระยะที่ 3 การวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

1. กำหนดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) วันที่ 10 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2557 ณ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

เวลา	รายการปฏิบัติ
08.30 - 09.30 น.	-ประธานกล่าวเปิดการสนทนากลุ่ม -พิธีกรกล่าวแนะนำผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่ม
09.30 - 11.30 น.	-ผู้วิจัย (นายสายทอง ไตรชะวิภาค) นำเสนอผลการวิจัย ดังนี้ 1. ผลการวิจัยระยะที่ 1-3 ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา การพัฒนารูปแบบ การทดลองใช้รูปแบบ 2. นำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในโครงสร้างรูปแบบ 4 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 หลักการ ส่วนที่ 2 จุดประสงค์ ส่วนที่ 3 องค์ประกอบการพัฒนา ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา ดำเนินการมี 4 ขั้นตอน ดังนี้ 1. การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา 2. การจัดอบรมเชิงปฏิบัติการ 3. การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ 4. การกำกับ ติดตาม ประเมินผล -ผู้เชี่ยวชาญดำเนินการสนทนากลุ่ม อภิปรายให้ข้อเสนอแนะ
11.30 - 12.00 น.	-ประธานกล่าวสรุปผลการอภิปราย -ผู้วิจัยกล่าวขอบคุณผู้ร่วมสนทนากลุ่ม -สิ้นสุดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

2. วัตถุประสงค์ในการสนทนากลุ่ม

เพื่อสนทนาแสดงความคิดเห็นให้เกิดแนวคิดร่วมกันเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3

## 3. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ในครั้งนี้ ได้รับความอนุเคราะห์จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ด้านการพัฒนา ดังนี้

ตารางภาคผนวกที่ 4 แสดงคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ

ที่	ชื่อผู้เชี่ยวชาญ	ตำแหน่ง	คุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ				
			1	2	3	4	5
1	นายสมพงษ์ ไรจน์ภัทรพงษ์	ผอ. สหป.มค. เขต 3	✓	✓	✓	✓	✓
2	ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม	ผอ. สหป.มค. เขต 1	✓	✓	✓	✓	✓
3	ว่าที่รต.ดร.ธนุ วงษ์จินดา	ผอ. สหป.มค. เขต 2	✓	✓	✓	✓	✓
4	รศ.ดร.ประภัสสร ปรีเอี่ยม	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	✓	✓	✓	✓	✓
5	รศ.ดร.ประดิษฐ์ เอกทัศน์	รองอธิการบดี มรภ.มหาสารคาม	✓	✓	✓	✓	✓
6	รศ.ดร.ศิริ ถีอาสนา	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	✓	✓	✓	✓	✓
7	ผศ.ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	✓	✓	✓	✓	✓
8	นายปัญญา สาระกุมาร	รอง.ผอ. สหป.มค. เขต 3	✓	✓	✓	✓	✓
9	นายสุรสิทธิ์ มิทรวงค์	ผอ.ร.ร.บ้านดอนสันติ	✓	✓	✓	✓	✓
10	ดร.ปัญญาวิทย์ พัฒนาคุณย์	ผอ.ร.ร.บ้านม่วงน้อย	✓	✓	✓	✓	✓
11	ดร.วีระศักดิ์ ถันสี	ผอ.ร.ร.บ้านโนนเมืองประชาสรรค์	✓	✓	✓	✓	✓
	ผู้ช่วยผู้วิจัย						
12	นางทิพย์ฉัตร ฉัตรทอง	ประชาสัมพันธ์ สหป.มค. เขต 3	ผู้บันทึกภาพ				
13	นางเนาวรัตน์ พันธุ์ฤทธิ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	ผู้บันทึกการสนทนา				

## หมายเหตุ คุณสมบัติผู้เชี่ยวชาญ

- |                                      |                                |
|--------------------------------------|--------------------------------|
| 1 หมายถึง ผู้กำหนดนโยบาย / ผู้บริหาร | 4 หมายถึง นักวิจัย             |
| 2 หมายถึง นักทฤษฎี                   | 5 หมายถึง ผู้เชี่ยวชาญการศึกษา |
| 3 หมายถึง นักปฏิบัติ                 |                                |

ตารางภาคผนวกที่ 5 การแสดงความคิดเห็นยื่นข้อเสนอแนะประสิทธิภาพความสอดคล้องเหมาะสม  
ของรูปแบบและข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา โรงเรียนสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3 โดยผู้เชี่ยวชาญ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อเสนอแนะ
ส่วนที่ 1 หลักการ	
ส่วนที่ 2 จุดประสงค์	
ส่วนที่ 3 องค์ประกอบการพัฒนา (ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้าน ความสามารถ ในการปฏิบัติงาน ด้านการ พัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือและด้านการ เป็นแบบอย่างที่ดี)	
ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา (การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา/ การอบรมเชิงปฏิบัติการ/การดำเนินการ พัฒนา/การกำกับ ติดตาม ประเมินผล	

## ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

- ยืนยันประสิทธิภาพความสอดคล้องเหมาะสมของรูปแบบ  
(ลงชื่อ).....
- ควรปรับปรุงตามข้อเสนอแนะข้างต้น  
(.....)

ผู้เชี่ยวชาญ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ค

คู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

คู่มือ

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3  
จังหวัดมหาสารคาม



## คำนำ

เอกสารฉบับนี้ เป็นคู่มือรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 โดยผู้วิจัย ได้พัฒนาขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และความเจริญก้าวหน้าของวิทยาการสมัยใหม่ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการในสถานศึกษา ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของครูและคุณภาพการเรียนรู้ของนักเรียน มีองค์ประกอบการพัฒนา 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งมีรายละเอียด ขั้นตอน วิธีการพัฒนาของแต่ละด้าน ไว้อย่างชัดเจน

รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ได้นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 ผลการทดลองใช้ อยู่นีมีประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาต่อไป

## สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ภูมิหลัง .....	1
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา .....	2
หลักการบริหารจัดการ .....	2
การบริหารสถานศึกษา .....	4
บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา .....	5
คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา .....	6
ทฤษฎีภาวะผู้นำ .....	8
1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership) .....	8
2. ทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่งแต่งกับภาวะผู้นำใหม่ .....	11
รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา .....	17
ส่วนที่ 1 หลักการ .....	17
ส่วนที่ 2 จุดประสงค์ .....	17
ส่วนที่ 3 องค์ประกอบการพัฒนา .....	17
ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา .....	25
บรรณานุกรม .....	28

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน .....	13
2	ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ .....	18
3	ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน .....	20
4	ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา ด้านการพัฒนาทีมงาน .....	22
5	ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ .....	23
6	ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี .....	24

## สารบัญแผนภาพ

แผนภาพที่		หน้า
1	หน้าที่ของการบริหารจัดการ .....	3
2	ตัวแปรสำคัญตามทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ .....	9
3	ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย .....	10
4	มิติความเสน่ห์หาของฮัลเพิร์ต (Halpert's Dimensions of Charisma) .....	12
5	รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ .....	14
6	รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน .....	14
7	โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 .....	26
8	สรุปกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 .....	27

## รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3

### ภูมิหลัง

ทิศทางการศึกษาให้สอดคล้องกับการปฏิรูปการศึกษา ภายใต้นโยบายการจัดการศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยคำนึงถึงศักยภาพ บริบทรอบตัวผู้เรียนและพัฒนาสู่ประชาคมอาเซียน ปรับวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน ศึกษาค้นคว้า วิจัย พัฒนา ปรับองค์ความรู้การจัดการความรู้ การบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี มุ่งสู่เป้าหมายของการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและยกระดับศักยภาพผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลการปฏิบัติงานของผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้แข่งขันได้ในระดับสากล แต่ปัญหาที่พบจากการจัดการศึกษาคือ ผู้บริหารสถานศึกษายังขาดทักษะการบริหารจัดการ ความเป็นผู้นำด้านวิชาการและเทคโนโลยี ขาดการวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนา จึงทำให้ระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำ จากผลการเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาตินี้พื้นฐาน (O-Net) ปีการศึกษา 2554-2555 จากจำนวนโรงเรียน 147 แห่ง พบว่า ผลการสอบอยู่ในระดับต่ำกว่าระดับประเทศทั้ง 2 ปีการศึกษา เมื่อพิจารณาเป็นโรงเรียน โรงเรียนที่มีผลการสอบลดลงมีค่าระหว่าง -0.50 ถึง -29.62 จำนวน 126 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 (2556 : 12-14)

จากผลการประเมินคุณภาพคุณภาพการศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มหาสารคาม เขต 3 หลายแห่งยังมีผลการประเมินที่จะต้องพัฒนาเร่งด่วนตามข้อเสนอแนะของ สมศ. ในตัวบ่งชี้ที่ 8 พัฒนาการของการประกันคุณภาพภายในโดยสถานศึกษา และต้นสังกัด ตัวบ่งชี้ที่ 9 ผลการพัฒนาให้บรรลุตามปรัชญา ปณิธาน พันธกิจ และวัตถุประสงค์ ของการจัดตั้งสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 10 ผลการพัฒนาตามจุดเน้นและจุดเด่นที่ส่งผลสะท้อนเป็นเอกลักษณ์ของสถานศึกษา ตัวบ่งชี้ที่ 11 ผลการดำเนินงานโครงการพิเศษเพื่อส่งเสริมบทบาทของสถานศึกษา และตัวบ่งชี้ที่ 12 ผลการส่งเสริมพัฒนาสถานศึกษาเพื่อยกระดับมาตรฐาน รักษามาตรฐาน และพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ ที่สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา แสดงให้เห็นว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ยังต้องได้รับการพัฒนาภาวะผู้นำให้ทันต่อสภาพปัจจุบัน ปัญหาของการเปลี่ยนแปลงทางด้าน

เทคโนโลยี วิทยาการใหม่ๆ รวมทั้งการประเมินผลการศึกษาระดับชาติ การขับเคลื่อน ขบวนการดำเนินงาน กิจกรรมต่างๆ ให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อผู้การ แข่งขันที่มากขึ้น รวมทั้งเป็นแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตน พัฒนางาน ดังนั้น สำนักงาน เขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 จะต้องวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาอย่าง เร่งด่วนให้ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำ มีความรู้ ความสามารถและทักษะการบริหารจัดการ เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตนและการปฏิบัติงาน สามารถสื่อสาร ส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วม มีแรงจูงใจในการพัฒนาผู้เรียนสู่เป้าหมายการจัดการศึกษาที่กำหนด (สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 (2556 : 56-80)

ผู้นำ ถือเป็นบุคคลสำคัญที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวเพราะผู้นำมี บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการคิด การวางแผน การตัดสินใจดำเนินงานขององค์กร และองค์กรที่มีประสิทธิผลจะต้องมีผู้นำที่มีภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญ (คาเนล, Camall. 1990 : 172) สอดคล้องกับวิโรจน์ สารรัตนะ (2545 : 38) ได้กล่าวไว้ว่า โรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพประสบความสำเร็จได้ ต้องอาศัยหลักการ แนวคิด ทฤษฎีเป็นแนวทางในการ พัฒนาต้องอาศัยความทุ่มเท พยายามในทุกด้านจากบุคคลที่เกี่ยวข้อง ความเป็นอันหนึ่งอัน เดียวกัน มีเป้าหมายชัดเจน ท้าทาย ทรัพยากรเพียงพอและมีคุณภาพ ที่สำคัญต้องอาศัยภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและภาวะผู้นำของคณะครู รวมทั้งบรรยากาศแห่งการยอมรับนับ ถือและไว้วางใจซึ่งกันและกัน ฟูลแลน (Fullan. 2001 : 96) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดีจะต้อง สร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นในทุกระดับขององค์กร หากพิจารณาในแง่ของโรงเรียน หน้าที่สำคัญ อย่างหนึ่งของผู้นำ คือ จะต้องเตรียมผู้นำรุ่นต่อไปไว้รองรับความต้องการของโรงเรียนใน อนาคต ดังนั้นแนวคิดเกี่ยวกับการกระจาย ภาวะผู้นำ จึงน่าจะเป็นทางเลือกที่ดีของผู้นำ โรงเรียน นิพนธ์ กินาวงศ์ (2542 : 74) ได้กล่าวไว้ว่า การเป็นผู้นำไม่ใช่เป็นมาแต่กำเนิด แต่ เป็นสิ่งที่สามารถเรียนรู้กันได้ ดังนั้นผู้บริหารที่ต้องการประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำที่มี สมรรถภาพ ย่อมต้องฝึกฝนและพัฒนาภาวะผู้นำให้บังเกิดขึ้นกับตนเอง

จากที่กล่าวมาข้างต้น สรุปได้ว่า การพัฒนาการศึกษาที่ประสบความสำเร็จได้ จะต้อง อาศัยการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ต่างๆ สู่อุบัติความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด โดยอาศัยความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงาน การ สร้างทีมงาน การประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว รวมทั้ง การปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นการสร้างศรัทธาต่อเพื่อน

ร่วมงาน นักเรียนและบุคคลทั่วไป เพื่อการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ  
สูงสุด

## แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา

### 1. หลักการบริหารจัดการ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 29-35) ได้กล่าวถึงลักษณะของการบริหารจัดการที่สามารถศึกษาได้ 2 แนวทาง ดังนี้

1. การบริหารจัดการ (The Function of Management) หน้าที่ของการบริหารจัดการที่ผู้อำนวยการจะต้องพัฒนา ดังนี้

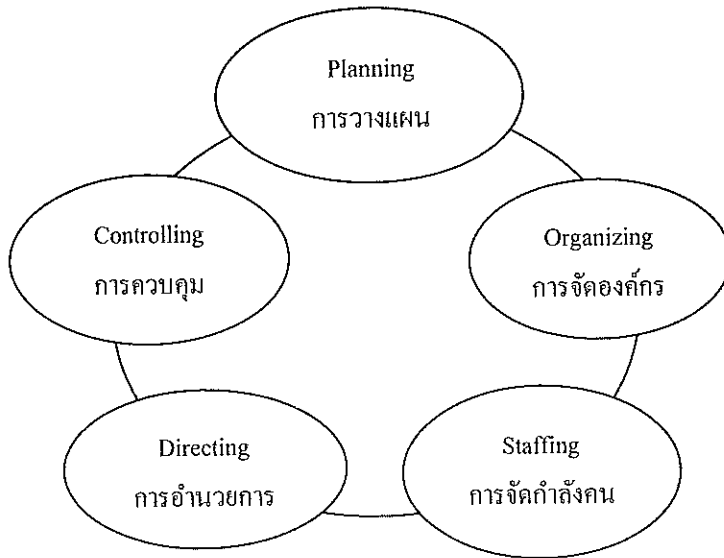
1.1 การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมาย (goal) และวัตถุประสงค์ (Objectives) ขององค์กร การจัดทำยุทธศาสตร์ หรือกลยุทธ์ การใช้งบประมาณ และการจัดสรรทรัพยากร การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการทำงาน

1.2 การจัดองค์กร (Organizing) คือ การจัดระเบียบงาน การกำหนดโครงสร้างองค์กร การระบุนความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบและอำนาจ การกำหนดภาระงานของตำแหน่งต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติให้สำเร็จได้ตามแผน

1.3 การจัดกำลังคน (Staffing) การคัดเลือกบุคคลบรรจุลงในตำแหน่งต่าง ๆ รวมถึงการฝึกอบรม การสอนแนะช่วยเหลือให้ได้พัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับงาน

1.4 การอำนวยการ (Directing) การใช้อำนาจ อิทธิพลและให้รางวัลเพื่อจูงใจหรือกระตุ้นพฤติกรรมการทำงานของพนักงานไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ รวมถึงการกระจายงานการประสานงาน และการบริหารความขัดแย้ง

1.5 การควบคุม (Controlling) เป็นการพัฒนามาตรฐานการปฏิบัติงาน การสร้างระบบการรายงาน การกำกับการทำงานของพนักงานให้เป็นไปตามขั้นตอนสู่เป้าหมาย รวมทั้งการให้คุณและให้โทษที่จำเป็น หน้าที่ของการบริหารจัดการปรากฏดังแผนภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 หน้าที่ของการบริหารจัดการ

ที่มา : สุเทพ วงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 31)

## 2. การบริหารสถานศึกษา

การบริหารและการจัดการศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องขับเคลื่อนการพัฒนาในสถานศึกษาตามภารกิจ ทั้งด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป กระทรวงศึกษาธิการ (2550 : 29-33) สรุปไว้ ดังนี้

1. การบริหารงานวิชาการ งานวิชาการเป็นหัวใจสำคัญในการจัดการศึกษาสถานศึกษา

ได้ดำเนินการบริหารงานให้เกิดประสิทธิภาพในการพัฒนาตามขอบข่ายงานวิชาการ คือ

1.1 งานพัฒนาหลักสูตร ได้ดำเนินการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 กำหนดหลักสูตรท้องถิ่นของสถานศึกษา แผนการจัดการเรียนรู้ แต่งตั้งคณะกรรมการประสานงานวิชาการ ขอความเห็นชอบคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกาศใช้หลักสูตร

1.2 งานพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ได้แก่ การจัดการเรียนรู้ การพัฒนาการวิจัยในชั้นเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนแบบโครงการ การบูรณาการการเรียนรู้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication Technology : ICT) การบูรณาการการเรียนรู้ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง การส่งเสริมการเรียนรู้สู่ความเป็นอาเซียน

1.3 งานวัดผล ประเมินผล และเทียบโอนผลการเรียน



1.4 งานนิเทศภายในสถานศึกษา ได้แก่ การนิเทศการจัดการเรียนรู้ การนิเทศการปฏิบัติงาน

1.5 งานพัฒนาสื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศ ได้แก่ การจัดการการผลิต การใช้สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษา

1.6 งานพัฒนาแหล่งเรียนรู้ ได้แก่ แหล่งเรียนรู้ในสถานศึกษา แหล่งเรียนรู้นอกสถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ภูมิปัญญาท้องถิ่น

1.7 งานประกันคุณภาพการศึกษา ได้แก่ การประเมินคุณภาพการศึกษาภายในสถานศึกษา และประเมินคุณภาพการศึกษานอกสถานศึกษา

1.8 งานสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ ได้แก่ เครือข่ายการเรียนรู้ของครู บุคลากรนักเรียน ผู้ปกครอง ชุมชน ภูมิปัญญาท้องถิ่น หน่วยงาน สถาบัน

1.9 งานการวิจัยพัฒนาคุณภาพการศึกษา

2. การบริหารงานงบประมาณ ได้แก่ การวางแผนงบประมาณ งานการเงินและบัญชี งานพัสดุ งานตรวจสอบภายใน การรายงานการเงินและงบประมาณ

3. การบริหารงานบุคคล ได้แก่ การวางแผนบุคลากร การพัฒนาบุคลากรการบำรุงขวัญกำลังใจและสวัสดิการ วินัยและการรักษาวินัย การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการทำงาน

4. การบริหารงานทั่วไป ประกอบด้วย

4.1 งานธุรการ ได้แก่ งานสารบัญญ งานสถิติข้อมูล งานพัฒนาระบบเครือข่ายข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารทางการศึกษา งานเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา งานทะเบียนนักเรียน งานควบคุมและจัดทำเอกสาร

4.2 งานกิจการนักเรียน ได้แก่ งานสำรวจเด็กเข้าเรียน งานจัดกิจกรรมนักเรียนงานบริการนักเรียน (บริการสุขภาพ บริการแนะแนว ทุนการศึกษาและอื่น ๆ)

4.3 งานอาคารสถานที่ ได้แก่ การใช้อาคารสถานที่ การซ่อมแซม บำรุงรักษาการควบคุม ดูแลความปลอดภัยภายในอาคารสถานที่ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อม

4.4 งานความสัมพันธ์กับชุมชน ได้แก่ งานส่งเสริมความร่วมมือกับชุมชน งานบริการชุมชน คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มูลนิธิ สมาคมศิษย์เก่า งานประชาสัมพันธ์

จากการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาเป็นกระบวนการขับเคลื่อนให้เกิดการพัฒนาในสถานศึกษา ครอบคลุมทั้งคน งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์และการจัดการ เพื่อส่งผลให้การจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างมีคุณภาพ

### 3. บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ก่อน สวัสดิ์พานิชย์ (2546 : 18-23) ได้สรุปหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 ประการ คือ

1. บริหารจัดการภายในสถานศึกษาให้เป็นไปตามระเบียบ
2. ทำงานให้ก้าวหน้าอยู่เสมอและไม่ละเลยหน้าที่
3. สร้างขวัญกำลังใจที่ดีในการบริหาร ด้วยการทำให้ผู้ร่วมงานมีความสุขใจ

พึงพอใจในการทำงาน โดยอาศัยเทคนิคในการทำงาน

บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องสอดคล้องกับหน้าที่และตรงกับบทบาทของตนเอง คือ บทบาทผู้บังคับบัญชา บทบาทของผู้นำ บทบาทในการเป็นตัวอย่างที่ดี ได้แก่ การมีความรู้กว้างขวาง มีความประพฤติดี มีน้ำใจให้ความร่วมมือกับผู้อื่น

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2543 : 10-11) ได้กล่าวถึงการกำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการครู (ก.ค.) 6 ประการ ดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการกำหนดวัตถุประสงค์ นโยบาย และเป้าหมายของโรงเรียน
2. บทบาทหน้าที่ในการจัดกิจกรรมในการบริหารต่างๆ เพื่อให้โรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์ตามนโยบายและเป้าหมายที่กำหนด
3. บทบาทหน้าที่ในการนำการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดประสิทธิภาพ
4. บทบาทหน้าที่ในการสร้างขวัญกำลังใจและสร้างความสุขในการทำงานให้กับบุคลากรในโรงเรียน
5. บทบาทหน้าที่ในการสร้างความร่วมมือ ระดมสมองและสติปัญญาของบุคลากรในโรงเรียนและชุมชนเพื่อการบริหาร
6. บทบาทหน้าที่ในการจัดการทรัพยากร ควบคุมกำกับและติดตามบุคลากรในการใช้ทรัพยากรให้เป็นประโยชน์อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ

ฟิลด์, โฮลเดน และลอว์เลอร์ (Field, Holden & Lawlor. 2000 : 5) ได้กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของผู้นำในสถานศึกษา ดังนี้

1. การกำหนดจุดประสงค์การทำงานที่ชัดเจนและมีแนวทางที่แน่นอน
2. วางแผน กำหนดจุดมุ่งหมายและขั้นตอนการดำเนินการ ไปสู่จุดมุ่งหมายให้ทำงานร่วมกันเป็นทีม

3. จัดจำความเชี่ยวชาญ ความสามารถของบุคคลต่างๆ ได้
4. ประเมินผู้ร่วมงานและนักเรียนได้ตรงตามวัตถุประสงค์
5. เป็นตัวอย่างแก่ครูและสามารถทำให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดี
6. นำผลจากการศึกษา ค้นคว้าวิจัยมาเพิ่มศักยภาพในการทำงาน
7. สามารถพัฒนาโรงเรียนได้ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

จากการศึกษา สรุปได้ว่า บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งสำคัญที่จะกระตุ้น ส่งเสริมให้การบริหารงานในสถานศึกษาประสบผลสำเร็จตามขอบข่ายภารกิจของสถานศึกษาทั้งงานวิชาการ งานบุคลากร งานงบประมาณและการบริหารงานทั่วไป การติดต่อประสานงาน ตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

#### 4. คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องอาศัยคุณลักษณะทางวิชาชีพหรือคุณลักษณะส่วนบุคคลเพื่อให้การบริหารเป็นไปตามมาตรฐานการศึกษา ซึ่งมีผู้กล่าวถึงคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

กริกแมน (Glickman. 1995 : 62) ได้สรุปไว้ว่า คุณลักษณะผู้นำทางวิชาการที่ประสบผลสำเร็จ ประกอบด้วย 2 ด้าน ดังนี้

1. ด้านพื้นฐานความรู้ ได้แก่ โรงเรียนที่ประสบผลสำเร็จ ศิลปะการพูด ปรัชญาและความเชื่อทางการศึกษา การพัฒนาการบริหาร ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงและทฤษฎีหลักสูตร
2. ด้านภาระหน้าที่ ได้แก่ การอำนวยความสะดวกและการประเมินการสอน การพัฒนาผู้ร่วมงาน การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากลุ่ม การวิจัยปฏิบัติการ การคงอยู่ของบรรยากาศเชิงบวกและคณะกรรมการโรงเรียน

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2547-13) ได้จำแนกถึงคุณลักษณะของผู้บริหารที่ส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพได้ ดังนี้

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูลสารสนเทศ ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น ทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์การ หลักสูตรการสอน
3. มีความรู้เท่าทัน ตอบโต้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน เหมาะสมรวดเร็ว และเข้าใจความรู้สึกของคนรอบข้าง

4. มีทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร
  5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ อาศัยตรรกศาสตร์
  6. การควบคุมอารมณ์ ผู้บริหารต้องมีจิตใจเข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ไม่ว่าวันไหน ง่ายจะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก
  7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง ผู้บริหารการศึกษาที่มีอาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ ความรับผิดชอบทั้งตนเอง และสมาชิกในองค์กร คำนึงถึงประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม
  8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ริเริ่มโครงการใหม่ๆ ทำให้สำเร็จเป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
  9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น เกี่ยวกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึกของผู้อื่น
  10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ ต้องรู้ว่าจะต้องรู้อะไร และต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้ สามารถบูรณาการความรู้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีและพัฒนางานวิชาการจากการปฏิบัติงานได้
- สุรศักดิ์ ปาเส (2543 : 27-31) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้บริหารมืออาชีพ ดังนี้
1. มองกว้างไกลอย่างต่อเนื่องและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่สามารถที่จะกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาที่มีอาชีพต้องมีทักษะที่สำคัญในการกำหนดเป้าหมายในการทำงาน กำหนดนโยบายและวิธีทำงานที่ชัดเจน
  2. สามารถที่จะวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม
  3. ไวต่อการรับรู้ข่าวสารต่างๆ ที่เกิดขึ้น ทั้งในสังคมภายนอกและภายในองค์กรทั้งในและนอกเขตพื้นที่การศึกษา รวมทั้งรู้จักวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของข้อมูลข่าวสารที่ได้รับมา
  4. ความสามารถในการจัดระบบการสื่อสารให้ได้ผล เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ได้ทั่วถึงทุกระดับขององค์กร

5. ความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องสามารถวางแผนบุคลากรสรรหา คัดเลือก กำหนดระบบการงบประมาณ ความก้าวหน้าในอาชีพ การพัฒนาทรัพยากรบุคคลและการวิเคราะห์ปัจจัยเกี่ยวกับบุคลากรในหน่วยงาน เพื่อให้ทราบแนวคิดทัศนคติต่างๆที่อาจเกิดขึ้นและนำมาเป็นข้อมูลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

6. คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหาร สามารถที่จะเป็นแบบอย่างที่ดีในการประพฤติปฏิบัติ เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้เป็นแบบอย่าง ไม่ใช่ตำแหน่งหน้าที่การงาน แสวงหาผลประโยชน์ให้ตนเอง ไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม

จากการศึกษา สรุปได้ว่า การบริหารงานในสถานศึกษาจะสำเร็จได้ด้วยดีต้องมีผู้บริหารที่มีความรู้ ความสามารถมีทักษะในการปฏิบัติงานทั้งด้านนโยบาย การวางแผนและการนำแผนสู่การปฏิบัติ สามารถสื่อสาร ประชาสัมพันธ์สร้างความร่วมมือได้ดี เป็นผู้มีความคุณธรรม จริยธรรมเป็นที่น่าเชื่อถือ ศรัทธาของผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้อื่น

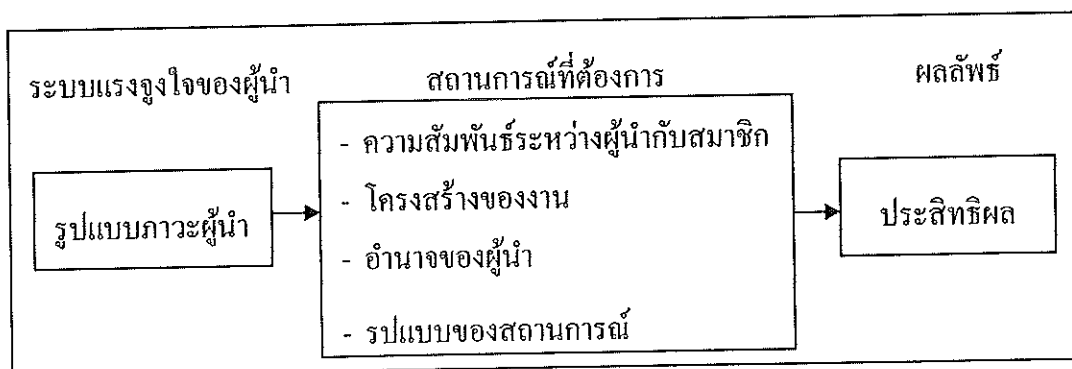
## ทฤษฎีภาวะผู้นำ

การพัฒนาการศึกษา จะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถเชื่อมโยงกับทฤษฎีภาวะผู้นำการกับบริหารให้สอดคล้องกับเหตุการณ์หรือโครงสร้างของงานที่แตกต่างกันออกไป ทฤษฎีภาวะผู้นำที่นิยมนำมาใช้ในปัจจุบัน ดังนี้

### 1. ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership)

ศิริพงษ์ เสภาภย (2551 : 133-142) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Contingency Leadership) ที่เป็นที่ยอมรับ 2 ทฤษฎี ดังนี้

1.1 ทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์ (Fiedler's Contingency Theory) ได้เสนอว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงจะต้องใช้แบบแผนของความเป็นผู้นำที่ขึ้นอยู่กับระบบแรงจูงใจและความสามารถที่ผู้นำจะควบคุมและมีอิทธิพลต่อสถานการณ์ จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบของสถานการณ์ 3 ประการ คือ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก โครงสร้างของงาน และอำนาจตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้นำ ปรากฏดังแผนภาพที่ 2



แผนภาพที่ 2 ตัวแปรสำคัญตามทฤษฎีสถานการณ์ของฟีดเลอร์  
ที่มา : ศิริพงษ์ เสาภายน (2551 : 134)

จากแผนภาพที่ 2 รูปแบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ได้พัฒนาเทคนิคในการจัดรูปแบบของภาวะผู้นำโดยใช้สเกลให้ระดับคะแนนจากความพอใจน้อยที่สุดของผู้ร่วมงาน (Least Preferred Coworker : LPC) สถานการณ์ที่ต้องการ (Situational Favorableness) มีองค์ประกอบของสถานการณ์ 3 ประเด็น คือ

1. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก (Leader-member relations) หมายถึงคุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและกลุ่ม อัตราความเชื่อมั่น ความไว้วางใจและความนิยมยกย่องในตัวผู้นำ ถ้าลูกน้องให้ความเคารพนับถือ การประสานงานจะประสบความสำเร็จดีขึ้น แต่ถ้าลูกน้องไม่มีความเชื่อมั่นผู้นำ ความสำเร็จของงานจะขึ้นอยู่กับแรงจูงใจอื่นๆ เช่น การให้รางวัล

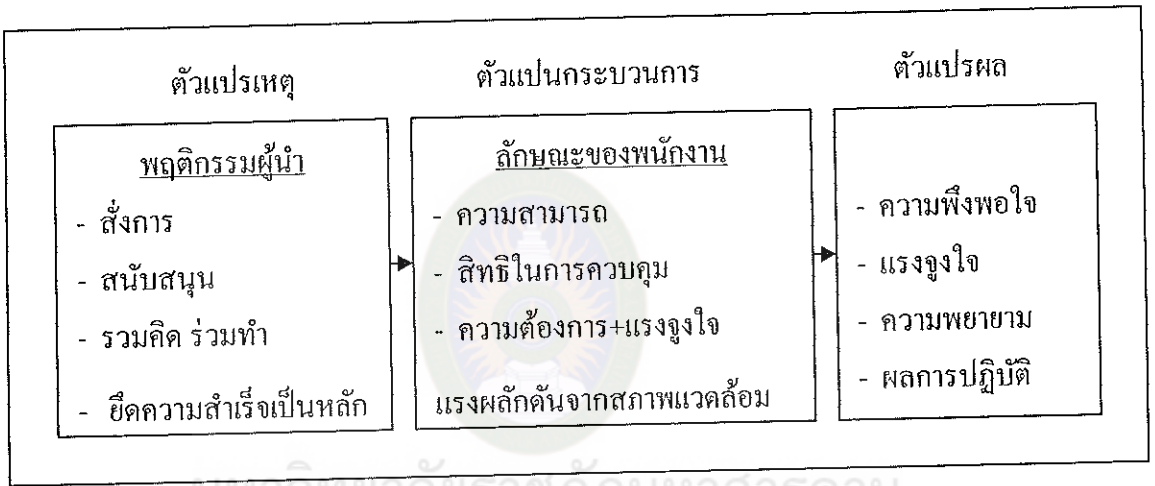
2. โครงสร้างของงาน (Task structure) หมายถึง ธรรมชาติของงานที่ลูกน้องจะต้องปฏิบัติว่าเป็นงานที่จะต้องปฏิบัติเป็นประจำ (มีโครงสร้าง) คือ งานที่สามารถอธิบายเป้าหมายได้ชัดเจน แนวทางที่ทำได้หลากหลาย อธิบายการตัดสินใจได้ชัดเจน ผลการทำงานกำหนดไว้อย่างชัดเจน หรือเป็นงานที่มีความซับซ้อน (ไม่มีโครงสร้าง)

3. อำนาจในตำแหน่งของผู้นำ (Position Power) การอธิบายความสามารถของผู้นำที่ทำให้ลูกน้องปฏิบัติงาน เช่น กฎหมาย การให้รางวัล อำนาจบังคับ การเลื่อนระดับตำแหน่ง เป็นต้น

4. รูปแบบของสภาพการณ์ (Contingency Model) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและสมาชิก โครงสร้างงานและอำนาจในตำแหน่ง เป็นองค์ประกอบที่ผู้นำได้รับความชื่นชมยกย่อง โดยยึดความนิยมยกย่องเกณฑ์ในการจัดลำดับความสำคัญของภาวะผู้นำ

1.2 ทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย (Path - Goal Theory)

ทฤษฎีภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จโดยใช้วิถีทางสู่เป้าหมาย มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีความคาดหวังภาวะจิตใจ และเน้นที่ผู้นำที่ส่งผลต่อเป้าหมายของพนักงานที่จะบรรลุเป้าหมายรางวัลจะมีความเกี่ยวข้องที่จะนำไปสู่เป้าหมายและความสำคัญของเป้าหมาย เกิดจากแนวคิดของ มาร์ติน อีแวนโรเบิร์ต เฮาส์และคณะ (Martin Evans, Robert House and Colleagues) ต้องการอธิบายผลของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อพนักงานในด้านแรงจูงใจ ความพึงพอใจ ความพยายามและการปฏิบัติที่เป็นไปตามปัจจัยทางสถานการณ์ของพนักงานและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน รูปแบบของ House ปรากฏดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมาย  
ที่มา : ลูเนินเบิร์ก, เฟร็ดและอัลลัน (Lunenburg, Fred and Allan. 1996 ; อ้างอิงมาจากศิริพงษ์ เศษภายน. 2551 : 139)

จากแผนภาพที่ 3 สามารถอธิบายลักษณะของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในทฤษฎีวิถีทางสู่เป้าหมายได้ ดังนี้

1. ตัวแปรเหตุ พฤติกรรมผู้นำแบ่งเป็น 4 ประการ คือ

1.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการอย่างเด็ดขาด (Directive Leadership) กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ลูกน้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่ตั้งไว้และให้ความร่วมมือในการทำงานอธิบายบทบาทของตนเองในฐานะผู้นำกลุ่ม

1.2 ภาวะผู้นำแบบให้การสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นลักษณะผู้นำที่ให้ความเป็นมิตร ช่วยเหลือ เอาใจใส่ต่อความต้องการ สถานภาพและเข้ากับลูกน้องได้ดี ผู้นำแบบนี้ปฏิบัติต่อลูกน้องเท่าเทียมกัน บรรยากาศสบายๆ และสนุกสนาน

1.3 ภาวะผู้นำแบบร่วมคิดร่วมทำ (Participative Leadership) เป็นลักษณะภาวะผู้นำที่เป็นที่ปรึกษาของลูกน้อง ยอมรับความคิดเห็นและพยายามใช้ความคิดของลูกน้องมาใช้ในการตัดสินใจ

1.4 ภาวะผู้นำที่ยึดความสำเร็จของงานเป็นหลัก (Achievement - Oriented Leadership) กำหนดเป้าหมายไว้ท้าทายลูกน้อง โดยย้าให้ผลงานเป็นเลิศและแสดงให้ลูกน้องมั่นใจในความสามารถที่จะปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐาน

2. ตัวแปรด้านกระบวนการ เป็นองค์ประกอบด้านสถานการณ์ที่เกี่ยวกับลักษณะของพนักงานและแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อม

2.1 ลักษณะของพนักงาน ประกอบด้วยปัจจัย 3 ด้าน ดังนี้

2.1.1 ความสามารถ (Ability) คุณลักษณะที่สำคัญของลูกน้องในการรับรู้ความสามารถที่จะปฏิบัติงาน

2.1.2 สิทธิในการควบคุม (Locus of Control) เป็นอัตราที่บุคคลแต่ละคนมองเห็นสภาพแวดล้อมส่งผลอย่างเป็นระบบต่อพฤติกรรมของเขา เชื่อว่า ผลงานที่ออกมาเป็นสิ่งที่มาจากพฤติกรรมของเขาเอง แต่ถ้าเป็นสิทธิการควบคุมภายนอกผลที่ออกมาจะขึ้นอยู่กับโอกาส

2.1.3 ความต้องการและแรงจูงใจ (Needs and Motives) เป็นคุณลักษณะทางบุคลิกภาพของลูกน้องอาจมีอิทธิพลต่อการรับรู้และความพึงพอใจตามรูปแบบของภาวะผู้นำ เช่น ลูกน้องที่มีความต้องการสูงที่จะได้รับการยกย่อง ควรพอใจผู้นำที่ควรให้การสนับสนุนช่วยเหลือ ส่วนลูกน้องที่ต้องการความปลอดภัย จะพอใจผู้นำที่สั่งการมากกว่า

2.2 แรงผลักดันจากสภาพแวดล้อม (Environment Forces) พฤติกรรมภาวะผู้นำจะต้องได้รับการจูงใจที่จะทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจตามสถานการณ์ทำให้การปฏิบัติงานสัมฤทธิ์ผลและการจัดสภาพแวดล้อมให้กับลูกน้อง มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ ดังนี้

2.2.1 ลักษณะงาน (Tasks) ผู้นำที่คอยช่วยเหลือและร่วมคิด ร่วมทำ จะทำให้ลูกน้องมีความพึงพอใจสูงกับลักษณะงานที่มีโครงสร้าง ส่วนงานที่ทำเป็นประจำและ



ไม่มีการเปลี่ยนแนวทางลูกน้องจะมีความพึงพอใจกับผู้นำแบบสั่งการ กับงานที่ไม่มีโครงสร้าง เนื่องจากพฤติกรรมคำสั่งการจะช่วยให้ลูกน้องเข้าใจลักษณะงานที่ขาดความชัดเจน

2.2.2 กลุ่มงาน (Work Group) ลักษณะงานที่ต้องทำเป็นกลุ่มอาจจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำรูปแบบที่ชัดเจน เป้าหมายและวิถีทางที่นำไปสู่เป้าหมายได้ถูกกำหนดขึ้น จากการทำงานร่วมกันของกลุ่ม

2.2.3 ระบบการบังคับบัญชา (Formal Authority System) แรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมประการสุดท้าย คือ ความเข้มงวดเรื่องของกฎ กติกา นโยบาย แนวปฏิบัติในการทำงาน สถานการณ์ที่ทำให้เกิดความเครียดสูง สถานการณ์ที่ไม่คงที่แน่นอน

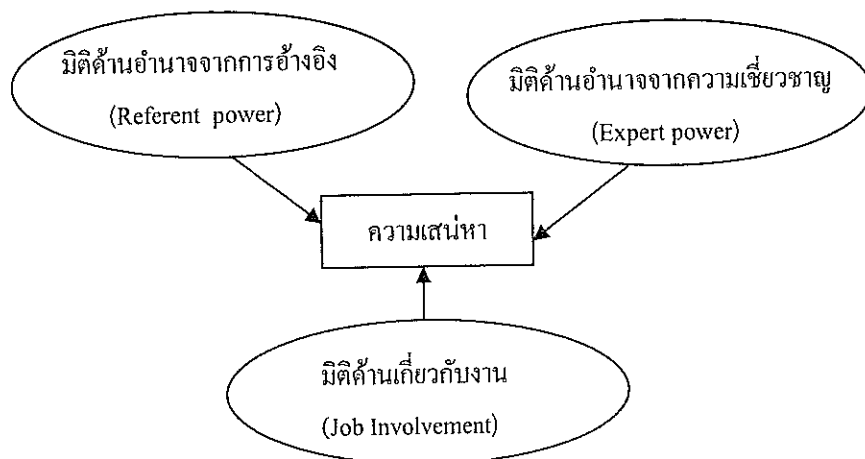
## 2. ทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่่งแต่งกับภาวะผู้นำใหม่

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2548 : 342-436) ได้กล่าวถึง ทฤษฎีคุณลักษณะปรุ่่งแต่งกับภาวะผู้นำใหม่ (Attribution Theory and The New Leadership) ไว้ 3 ทฤษฎีได้แก่ ทฤษฎีผู้นำโดยเสน่ห์ ทฤษฎีผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและทฤษฎีผู้นำเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

2.1 ทฤษฎีผู้นำโดยเสน่ห์ของเฮาส์ (House's Theory of Charismatic Leadership) ผู้นำโดยเสน่ห์ คือ บุคคลที่มีความสามารถพิเศษในการทำให้เกิดผลงาน (Outcome) ที่สูงกว่าผลงานปกติที่ควรจะเป็น เกิดจากความร่วมมือเป็นพิเศษจากผู้ตาม โดยเชื่อว่า ความคิดของผู้นำ คือ สิ่งที่ต้อง จึงทำให้ยอมรับผู้นำ โดยปราศจากข้อสงสัย พร้อมทั้งจะเชื่อฟังอย่างเต็มใจ มีความรัก ผูกพันต่อผู้นำ มีความรู้สึกร่วมต่อภารกิจของกลุ่มหรือองค์กร เชื่อว่า ตนเองสามารถปฏิบัติภารกิจได้สำเร็จ มีพฤติกรรมที่ผู้ตามแสดงออกต่อผู้นำ 9 ประการ คือ

- 1.1 แสดงความมั่นใจว่าความคิดของผู้นำคือสิ่งที่ถูกต้อง
- 1.2 มีความเชื่อคล้ายผู้นำ
- 1.3 แสดงการยอมรับผู้นำโดยปราศจากข้อสงสัย
- 1.4 แสดงการให้ความรักความพึงพอใจต่อผู้นำ
- 1.5 เคารพเชื่อฟัง และปฏิบัติตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา
- 1.6 เอาแบบอย่างผู้นำ
- 1.7 มีความรู้สึกร่วมทางอารมณ์ต่อภารกิจร่วมกับผู้นำ
- 1.8 พยายามยกระดับเป้าหมายของกลุ่มหรือขององค์กรให้สูงขึ้น
- 1.9 มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มหรือขององค์กร

จากตัวบ่งชี้ 9 ประการ ฮัลเพิร์ต (Halpert) ได้ใช้หลักวิชาสถิติเกี่ยวกับการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) จัดรวมเข้าเป็น 3 กลุ่ม ปรากฏดังแผนภาพที่ 4



แผนภาพที่ 4 มิติความเสน่ห์ของฮัลเพิร์ต (Halpert's Dimensions of Charisma)

ที่มา : ดูบริน (DuBrin, 1998 ; อ้างอิงมาจากสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548 :

343)

จากแผนภาพที่ 4 มิติที่ 1 เป็นผลมาจากการใช้อำนาจอ้างอิง (Referent power) การใช้อิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามที่มาจากคุณลักษณะนิสัย (Traits) และคุณสมบัติของผู้นำ (Characteristics) ได้แก่ ตัวบ่งชี้ข้อ 2,4,6 มิติที่ 2 มิติอำนาจจากความเชี่ยวชาญ (Expert power) ผู้นำมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะ มีทักษะหรือความสามารถพิเศษ ได้แก่ ตัวบ่งชี้ข้อ 1,3,5 มิติที่ 3 มิติด้านเกี่ยวกับงาน (Job Involvement) ผู้ตามมีความรู้สึกร่วมทางอารมณ์ต่อพันธกิจกับผู้นำให้ความร่วมมือและมั่นใจในความสามารถของตนในการทำงานให้บรรลุเป้าหมาย

2.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำเปลี่ยนสภาพของแบส (Bass's Theory of Transformational Leadership) แบส (Bass) ได้เสนอทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ แบ่งออกเป็น 2 แบบ โดยให้ทัศนะว่า 1) ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leaders) ใช้การให้รางวัลเพื่อแลกเปลี่ยนกับการยินยอมปฏิบัติตาม 2) ผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leaders) ให้นิยามในแง่ผลของผู้นำที่กระทบต่อผู้ตาม ได้แก่ ผู้ตามให้ความไว้วางใจ มีความรู้สึกชื่นชม ให้ความจงรักภักดีและความเคารพนับถือต่อผู้นำ จนสามารถส่งผลให้เกิดแรงจูงใจทำงาน

ได้ผลมากกว่าความคาดหวังเดิมที่กำหนดไว้ ผู้นำเปลี่ยนแปลงและจูงใจต่อผู้ตามด้วยวิธีการดังนี้

2.1 ทำให้ผู้ตามเกิดความตระหนักในความสำคัญของผลงานที่เกิดขึ้น

2.2 โน้มน้าวจิตใจของผู้ตามให้เปลี่ยนจากการยึดผลประโยชน์ของตนเองมาเป็น การเห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวม

2.3 กระตุ้นให้ผู้ตามยกระดับของความต้องการที่สูงกว่าเดิม (Higher order needs)

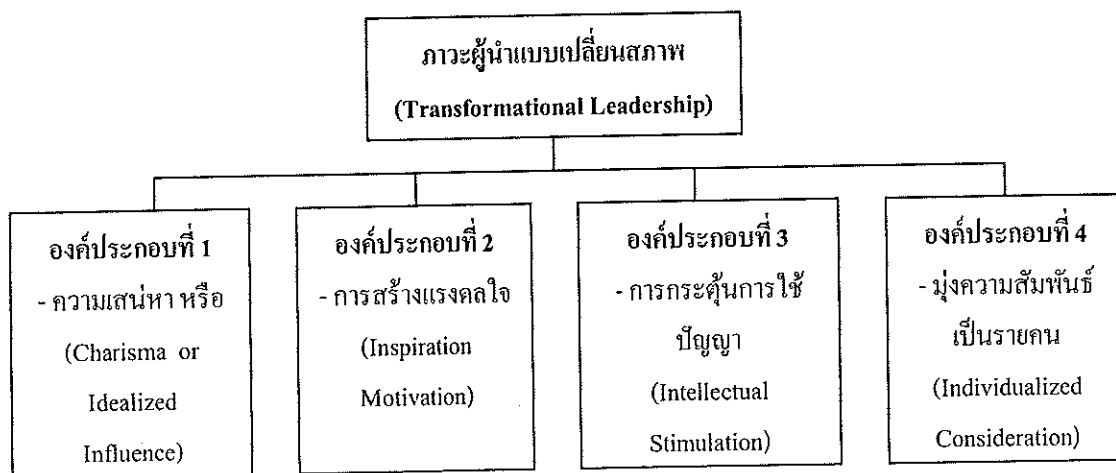
พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

(Transactional Leaders and Transformational Leaders) ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

พฤติกรรมผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ	พฤติกรรมผู้นำแบบแลกเปลี่ยน
1. ใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ (Idealized Influence)	1. การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards)
2. มุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration)	2. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception)
3. การจูงใจด้านแรงคลใจ (Inspirational Motivation)	3. การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception)
4. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation)	4. ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership)

รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมีองค์ประกอบ 8 องค์ประกอบ ปรากฏดังแผนภาพที่ 5-6



แผนภาพที่ 5 รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ

ที่มา : Northouse. 2001 (อ้างอิงมาจากสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.  
2548 : 372)



แผนภาพที่ 6 รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

ที่มา : Northouse. 2001 (อ้างอิงมาจากสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์.  
2548 : 372)

จากแผนภาพที่ 5-6 รูปแบบพฤติกรรมของภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและพฤติกรรมภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน สรุปภาวะผู้นำในแต่ละองค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความเสน่ห์หา หรือ อิทธิพลเชิงอุดมการณ์(Charisma or Idealized Influence) ผู้นำแสดงออกด้วยแบบอย่างบทบาทที่เข้มแข็งให้ผู้ตามมองเห็นและเกิดการเลียนแบบ ผู้นำมีมาตรฐานทางศีลธรรม จริยธรรมสูงเป็นที่ยอมรับว่าเป็นสิ่งที่ถูกต้องดีงาม

องค์ประกอบที่ 2 การสร้างแรงคลใจ (Inspiration Motivation) การสื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังที่สูงของผู้นำที่มีต่อผู้ตาม ด้วยการสร้างแรงคลใจให้ยึดมั่นและร่วมสานฝันต่อวิสัยทัศน์ขององค์กร ผู้นำมักจะใช้สัญลักษณ์และการปลุกเร้าทางอารมณ์ให้กลุ่มทำงานร่วมกันเพื่อไปสู่เป้าหมายแทนการทำประโยชน์เฉพาะตน

องค์ประกอบที่ 3 การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) การกระตุ้นให้เกิดการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ โดยการฝึกคิดทวนกระแสความเชื่อและค่านิยมเดิมสร้างความรู้สึกท้าทายให้เกิดขึ้นแก่ผู้ตาม ให้การสนับสนุน ส่งเสริมให้ผู้ตามหาทางออกหรือวิธีแก้ไขปัญหาๆ ด้วยตนเอง

องค์ประกอบที่ 4 มุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (Individualized Consideration) เน้นความสำคัญของการสร้างบรรยากาศของการทำงานที่ดี ใส่ใจ รับผิดชอบต่อความต้องการเป็นรายบุคคลของผู้ตาม ผู้นำคอยเป็นที่เลี้ยง ที่ปรึกษา แนะนำช่วยเหลือให้พัฒนาระดับความต้องการของผู้ตามสู่ระดับที่สูงขึ้น

องค์ประกอบที่ 5 การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Rewards) เป็นกระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยถ้าหากผู้ตามใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้น ก็จะได้รับรางวัลเป็นสิ่งแลกเปลี่ยนตอบแทน

องค์ประกอบที่ 6 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active Management by Exception) เป็นวิธีการทำงานแบบเดิมและปล่อยให้เป็นไปตามสถานการณ์เดิมตราบเท่าวิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล แต่เข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อมีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น หรือทำงานได้ต่ำกว่ามาตรฐาน โดยผู้บริหารแบบวางเฉยเชิงรุก (Active form) จะแสดงออกทางพฤติกรรมเข้าไปกำกับตรวจสอบลูกน้องอย่างใกล้ชิด ว่าได้ทำผิดหรือฝ่าฝืนระเบียบ กฎเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่หากตรวจสอบพบ ผู้นำก็จะใช้มาตรการเข้าไปแก้ไขโดยทันที

องค์ประกอบที่ 7 การบริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive Management by Exception) จะใช้วิธีการทำงานแบบเดิมและพยายามรักษาสถานภาพเดิมตราบเท่าที่วิธีการทำงานแบบเก่ายังใช้ได้ผล แต่จะเข้าไปแทรกแซงก็ต่อเมื่อ มีสิ่งผิดพลาดเกิดขึ้น หรือทำงานต่ำ

กว่ามาตรฐาน โดยผู้บริหารแบบวางเฉยเชิงรับ (Passive form) มีลักษณะคล้ายจับผิด คำหยาบคายซึ่งมีผลร้ายต่อแรงจูงใจของผู้ตามยิ่งกว่าแบบเชิงรุก

องค์ประกอบที่ 8 ภาวะผู้นำแบบปล่อยตามสบาย (Laissez-faire Leadership) หรือผู้บริหารแบบขาดภาวะผู้นำ (Non-Leadership) เป็นการแสดงพฤติกรรมเหมือนกับไม่มีผู้นำด้วยการปล่อยให้สิ่งต่างๆ เกิดขึ้นและคงอยู่ตามยถากรรมมากกว่า ไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงานเมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดเกิดขึ้นก็จะวางเฉยไม่สนใจแต่พยายามเอาตัวรอด ไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่สนใจหรือให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา เหมือนกับขาดภาวะผู้นำ

3. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Leader and Strategic Management) ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารองค์กรในทุกขั้นตอนที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

3.1 ขั้นวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Formulation) ได้แก่ การพิจารณาวิสัยทัศน์ภารกิจขององค์กร การกำหนดวัตถุประสงค์ วิเคราะห์สภาพแวดล้อม เลือกลงกลยุทธ์

3.2 ขั้นนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) ได้แก่ การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน การวางแผนปฏิบัติการ การสนับสนุนกลยุทธ์ด้วยโครงสร้างวัฒนธรรม บุคลากร เทคโนโลยีสารสนเทศและกระบวนการทำงาน

3.3 ขั้นควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Control & Evaluation) ได้แก่ การตรวจสอบผลการดำเนินงาน การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่างๆ

องค์ประกอบและบทบาทสำคัญของผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของแต่ละองค์กรมีลักษณะที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพและแบบของผู้นำ สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรและบทบาทของผู้นำประกอบด้วย

1. แรงกดดันเชิงกลยุทธ์ (Strategic Forces) มีแรงกดดันอยู่ 6 ประการได้แก่
  - 1) วัฒนธรรม คือ สมมุติฐานและความเชื่อต่างๆ ที่สมาชิกขององค์กรยึดถือร่วมกัน
  - 2) โครงสร้าง คือ การออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ที่เป็นส่วนสำคัญขององค์กร เช่น ระดับศูนย์รวมอำนาจ (Centralization) ความเป็นระบบแบบทางการ (Formalization) การบูรณาการ (Integration) และขอบเขตการควบคุม (Span of Control)
  - 3) สภาพแวดล้อม คือ การเปลี่ยนแปลงภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร
  - 4) เทคโนโลยี คือ ปัจจัยที่อยู่ในกระบวนการแปรสภาพให้ตัวป้อนกลายเป็นผลผลิต
  - 5) ผู้นำ ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง และระดับส่วนงานต่างๆ ที่เข้าไปรับผิดชอบดูแลการดำเนินงาน
  - 6) กลยุทธ์ องค์กรจะต้องคำนึงถึง

ความสมดุลและความเหมาะสมสอดคล้องระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่ช่วยให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

2. บทบาทของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Role of Strategic Leaders) ผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นผู้รับผิดชอบในการสร้างและเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่เป็นแรงกดดันและการจูงใจให้พนักงานนำการตัดสินใจของตนลงสู่การปฏิบัติ

3. ปัจจัยที่กำกับควบคุมต่อบทบาทของผู้นำ (Moderating Factors of The Role of Strategic Leaders) การแสดงบทบาทของผู้นำแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อม กฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ขนาดและโครงสร้างขององค์กร เป็นต้น

จากการศึกษา สรุปได้ว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาให้เป็นไปตามสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงของแต่ละบริบทหรือสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกันไป เพื่อส่งเสริม ผลักดันให้เกิดการปรับพฤติกรรมพัฒนาในสถานศึกษา ทั้งด้านการใช้กฎระเบียบข้อบังคับ ความร่วมมือ การเสริมแรงให้กำลังใจ หรือตามแบบที่เหมาะสม

### รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัย นำข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร และการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสอบถามความคิดเห็นในการวิจัย นำมากำหนดรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 โดยมีโครงสร้างของรูปแบบ ดังนี้

ส่วนที่ 1 หลักการ คือ การบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารจะต้องพัฒนาภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ และใช้ความรู้ ความสามารถของตนและการประพฤตินำให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ส่วนที่ 2 จุดประสงค์ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้สามารถนำไปพัฒนาการบริหารงานในสถานศึกษาให้สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงจนบรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาอย่างมีคุณภาพ

ส่วนที่ 3 องค์ประกอบการพัฒนา มืองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งมีรายละเอียด ขั้นตอน วิธีการพัฒนาแต่ละด้าน ดังนี้

### 1. ด้านความรู้และวิสัยทัศน์

#### 1.1 หลักการ

ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำ จะต้องสามารถพัฒนาตนเองให้มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา และนำมากำหนดวิสัยทัศน์เพื่อวางแผนพัฒนา ให้บรรลุวัตถุประสงค์การจัดการศึกษาของสถานศึกษาและสอดคล้องกับนโยบายการจัดการศึกษาของชาติ

#### 1.2 วัตถุประสงค์

1.2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ทนต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน

1.2.2 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ที่สามารถนํานโยบาย แนวคิด ทฤษฎีมากำหนดวิสัยทัศน์การศึกษาในสถานศึกษาได้ สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายการจัดการศึกษา

#### 1.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านความรู้และวิสัยทัศน์

ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษา ทนต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายการจัดการศึกษา ปรากฏดังตารางที่



ตารางที่ 2 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านความรู้ และวิสัยทัศน์

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาได้สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา และนโยบายการจัดการศึกษา	<p>ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย แนวคิด ทฤษฎีและกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาที่จำเป็น ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>2. สาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพครู</li> <li>3. แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559)</li> <li>4. แผนยุทธศาสตร์สู่การปฏิบัติกระทรวงศึกษาธิการ</li> <li>5. พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม</li> <li>6. ทฤษฎีภาวะผู้นำ</li> <li>7. การสร้างวิสัยทัศน์</li> </ol>

#### 1.4 วิธีการพัฒนา

1.4.1 จัดอบรมเชิงปฏิบัติการ สร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับนโยบาย แนวคิดทฤษฎีที่จำเป็นสำหรับการบริหารจัดการศึกษาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงปัจจุบัน ได้แก่ สาระความรู้และสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษา แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) แผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) แผนยุทธศาสตร์สู่ การปฏิบัติกระทรวงศึกษาธิการ พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ทฤษฎีภาวะผู้นำ การสร้างวิสัยทัศน์

1.4.2 วิเคราะห์สถานศึกษา (SWOT Analysis) ดำเนินการวิเคราะห์จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาโอกาส อุปสรรคของสถานศึกษา

1.4.3 กำหนดวิสัยทัศน์การพัฒนาสถานศึกษา ให้สอดคล้องกับสภาพปัญหา และความต้องการพัฒนาของสถานศึกษาให้มีความชัดเจน เหมาะสมและความเป็นไปได้ของ กิจกรรมและงบประมาณที่จัดสรรในแต่ละปีงบประมาณ

#### 1.4.4 การกำกับ ติดตาม

1. กำกับ ติดตามผลการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาด้านความรู้และ วิสัยทัศน์โดยการนิเทศ ซึ่งเน้นการพัฒนา

2. ประเมินพฤติกรรมการใช้ความรู้การบริหารจัดการของผู้บริหาร สถานศึกษาผลการพัฒนาบังเกิดผลต่อภารกิจของสถานศึกษาเป็นที่น่าพอใจ

### 2. ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

#### 2.1 หลักการ

การบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้อง มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านวิชาการอันเป็น หัวใจสำคัญของการจัดการศึกษา เพื่อให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาอย่างมีคุณภาพเป็นไปตาม พ.ร.บ. การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

#### 2.2 วัตถุประสงค์

2.2.1 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการ ปฏิบัติงาน ตามภารกิจของสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการจัดการศึกษา

2.2.2 เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ให้มีความสามารถในการ ปฏิบัติงาน ด้านวิชาการให้มีประสิทธิภาพต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน

#### 2.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน

ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการปฏิบัติงานตามภารกิจของ สถานศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษา บังเกิดผลดีต่อการ พัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 3 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้าน  
ความสามารถในการปฏิบัติงาน

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษา มีความสามารถในการ ปฏิบัติงานตามภารกิจของ สถานศึกษาอย่างมี ประสิทธิภาพตามเกณฑ์การ ประเมินคุณภาพการศึกษา บังเกิดผลดีต่อการพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของ นักเรียน	ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความสามารถ และทักษะ การปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และภารกิจของสถานศึกษา ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ขอบข่ายงานตามภารกิจของสถานศึกษา <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 ด้านการบริหารงานวิชาการ</li> <li>1.2 ด้านการบริหารงานบุคลากร</li> <li>1.3 ด้านการบริหารงานงบประมาณ</li> <li>1.4 ด้านการบริหารงานทั่วไป</li> </ol> </li> <li>2. มาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>3. แนวคิดเกี่ยวกับการนิเทศภายใน</li> <li>4. การใช้สื่อ เทคโนโลยีและสารสนเทศทางการศึกษา</li> </ol>

#### 2.4 วิธีการพัฒนา

2.4.1 จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา เกี่ยวกับวิธีการ  
ขั้นตอนและแนวทางการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา  
จะต้องพัฒนาความรู้ ความสามารถในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องและเป็นปัจจุบัน

2.4.2 จัดโครงสร้างการบริหารงาน จัดวางตัวบุคลากรให้เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของแต่ละฝ่ายงานให้เกิดความคล่องตัวในการบริหารงาน

2.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา จัดระบบนิเทศ ติดตาม ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ได้บังคับบัญชาฝ่ายต่าง ๆ ซึ่งเน้นการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมายกำหนด

2.4.4 จัดระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศทางการศึกษา เพื่อการพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางวิชาการและข่าวสาร

2.4.5 การกำกับติดตามผล

ประเมินผลการปฏิบัติงานตามภารกิจของสถานศึกษา และการบริหารจัดการระบบการใช้สื่อ เทคโนโลยีและสารสนเทศเพื่อพัฒนาการศึกษาที่เป็นปัจจุบันและทันสมัย

### 3. ด้านการพัฒนาทีมงาน

#### 3.1 หลักการ

กระบวนการพื้นฐานของการพัฒนาองค์กร คือ การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริมประสานงานในองค์กร โดยการมีส่วนร่วม ให้เกิดการขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนด

#### 3.2 วัตถุประสงค์

3.2.1 เพื่อให้ผู้บริหารสถานศึกษา มีทักษะและความสามารถในการสร้างทีมงานในการดำเนินงานตามภารกิจ โครงการ กิจกรรม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2.2 เพื่อให้สถานศึกษา มีการกระจายการปฏิบัติงานได้อย่างครอบคลุมและทั่วถึง โดยการประสานความร่วมมือที่ดีในการพัฒนาตั้งแต่การวางแผนงาน ปฏิบัติงานตามแผนการติดตามผล และการประเมินผล

#### 3.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านการสร้างทีมงาน

สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการทีมงานที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม มีระบบติดตามประเมินผลและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ ปรากฏดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนา  
ด้านการพัฒนาทีมงาน

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
สถานศึกษา มีระบบการบริหารจัดการทีมงานที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในสถานศึกษาอย่างชัดเจน เป็นที่ยอมรับของบุคลากรทั้งผู้นำและผู้ตาม มีระบบติดตาม ประเมินผลและพัฒนาทีมงานอย่างต่อเนื่องและมีคุณภาพ	<p>ผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องมีความรู้ผู้นำด้านการสร้างทีมงานในสาระสำคัญ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ความสำคัญของการสร้างทีมงาน</li> <li>2. ลักษณะทีมงานที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>3. เทคนิคและขั้นตอนการสร้างทีมงาน</li> <li>4. ภาวะผู้นำในการสร้างทีมงานของผู้บริหารสถานศึกษา</li> <li>5. ปัจจัยสู่ความสำเร็จในการสร้างทีมงาน</li> </ol>

### 3.4 วิธีการพัฒนา

3.4.1 ประชุมชี้แจงการปฏิบัติงาน ให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อวางตัวบุคคลสำหรับการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษา โครงการ กิจกรรม สร้างความเข้าใจร่วมกันพัฒนาให้บรรลุเป้าหมายการจัดการศึกษาร่วมกัน

3.4.2 มอบหมายงานในหน้าที่ปฏิบัติในลักษณะทีมงาน ทั้งผู้นำทีมและผู้ตามให้ไป ตามบทบาทหน้าที่และเป็นที่ยอมรับซึ่งกันและกัน แต่ละคนอาจจะเป็นผู้ตามและผู้ตามที่แตกต่างกันออกไป

3.4.3 จัดให้มีการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อติดตาม ปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง เป็นการระดมความคิดเห็นร่วมกัน

3.4.4 ติดตามประเมินผลการพัฒนาทีมงานในแต่ละฝ่ายงาน โครงการกิจกรรม

## 4. ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ

### 4.1 หลักการ

การบริหารการศึกษาที่เข้มแข็งได้นั้น ต้องได้รับความร่วมมือในการพัฒนา

จากหลายฝ่ายทั้งภายในสถานศึกษา ชุมชน องค์กรและหน่วยงานภายนอก เป็น  
 เครื่องช่วยพัฒนาในด้านต่าง ๆ ให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และได้รับการสนับสนุน  
 การจัดการศึกษาอย่างเหมาะสม

#### 4.2 วัตถุประสงค์

เพื่อให้สถานศึกษามีเครื่องช่วยความร่วมมือในการพัฒนาการศึกษาที่  
 หลากหลายสอดคล้องกับบริบทของการจัดการศึกษาและความต้องการของท้องถิ่น

#### 4.3 องค์ประกอบการพัฒนาด้านการส่งเสริมความร่วมมือ

สถานศึกษาสร้างเครื่องช่วยในการพัฒนาการศึกษาครอบคลุมภารกิจหลักของ  
 สถานศึกษา ทั้งภายในสถานศึกษาและเครื่องช่วยการพัฒนาร่วมกับ ชุมชน องค์กรและ  
 หน่วยงานภายนอกอย่างเข้มแข็งเป็นระบบ ปรากฏดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านการส่งเสริม  
 ความร่วมมือ

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
สถานศึกษาสร้างเครื่องช่วยใน การพัฒนาการศึกษาครอบคลุม ภารกิจหลักของสถานศึกษา ทั้งภายในสถานศึกษาและ เครื่องช่วยการพัฒนาร่วมกับ ชุมชน องค์กรและหน่วยงาน ภายนอกอย่างเข้มแข็งเป็นระบบ	การจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องพัฒนาโดยเน้นการมีส่วนร่วมที่หลากหลาย โดยมีสาระสำคัญของการมีส่วนร่วม ดังนี้ 1. การมีส่วนร่วม 1.1 หลักการพื้นฐานของการมีส่วนร่วม 1.2 ขอบข่ายภารกิจของการมีส่วนร่วม 1.3 องค์ประกอบของเครื่องช่วยความร่วมมือ 1.4 ภาวะผู้นำกับสถานการณ์ส่งเสริมการมีส่วนร่วม 2. การบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2.1 หลักการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน 2.2 รูปแบบการบริหาร โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน

#### 4.4 วิธีการพัฒนา

4.4.1 วิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา ทั้งด้านผู้เรียน ชุมชน ภูมิปัญญา  
 ท้องถิ่นแหล่งเรียนรู้ แหล่งสนับสนุนทรัพยากร และการให้บริการชุมชน

4.4.2 จัดทำทำเนียบแหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น

4.4.3 ประสานเครือข่ายความร่วมมือในด้านต่างๆ ทั้งการรับบริการและให้บริการอย่างเป็นระบบ มีข้อตกลงความร่วมมือกัน จัดทำคู่มือพัฒนา เพื่อให้เครือข่ายความร่วมมือมีความเข้มแข็งและต่อเนื่อง

4.4.4 จัดหาแหล่งสนับสนุนทรัพยากร เพื่อพัฒนาการศึกษาและชุมชนตามความต้องการพัฒนาในด้านต่างๆ ทั้งในสถานศึกษาและชุมชน

4.4.5 จัดให้มีการประชุม พบปะ รับทราบสภาพปัญหา ผลการพัฒนา ร่วมกันเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.4.6 ติดตามผลการพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือ สรุปรายงานให้เกี่ยวข้องทราบ

## 5. ด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

### 5.1 หลักการ

การสร้างศรัทธาในหน่วยงานและบุคคลทั่วไป มีผลต่อการบริหารงานในสถานศึกษาซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา จะต้องปฏิบัติตนเป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรม มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ที่ดีว่า เป็นแบบอย่างที่ดี ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อความมั่นใจในการพัฒนาของบุคลากรและผู้รับบริการ

### 5.2 วัตถุประสงค์

เพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา ให้เป็นผู้มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ เป็นแบบอย่างที่ดีของบุคคลทั่วไป

### 5.3 ตัวชี้วัดองค์ประกอบการพัฒนาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ดำรงตนเป็นผู้ครองตน ครองคน ครองงานเป็นที่นับถือศรัทธา และแบบอย่างที่ดีของบุคคลทั่วไปและส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม ปรากฏดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ความสัมพันธ์ตัวชี้วัดองค์ประกอบและสาระสำคัญของการพัฒนาด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

ตัวชี้วัด	สาระสำคัญ
ผู้บริหารสถานศึกษา มีคุณธรรม จริยธรรมและคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ดำรงตน เป็นผู้ครองตน ครองคน ครองงาน เป็นที่นับถือศรัทธา และแบบอย่างที่ดี	1. จรรยาบรรณของวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาและครู 1.1 จรรยาบรรณต่อตนเอง 1.2 จรรยาบรรณต่อวิชาชีพ 1.3 จรรยาบรรณต่อผู้บริการ 1.4 จรรยาบรรณต่อผู้ร่วมประกอบวิชาชีพ
ของบุคคลทั่วไปและส่งเสริมให้บุคลากร พัฒนาคณะตามจรรยาบรรณวิชาชีพ ได้อย่างเหมาะสม	1.5 จรรยาบรรณต่อสังคม 2. คุณลักษณะที่ถือว่าเป็นแบบอย่างที่ดีของผู้บริหารสถานศึกษาและครู 3. ระบบการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี

#### 5.4 วิธีการพัฒนา

5.4.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ศึกษาแบบแผนพฤติกรรมตามจรรยาบรรณของวิชาชีพ ผู้บริหารสถานศึกษา หลักธรรมสำหรับผู้บริหาร และคุณลักษณะของผู้นำ

5.4.2 กำหนดพฤติกรรมกาปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาที่ถือว่า เป็นแบบอย่างที่ดีทั้งด้านจรรยาบรรณวิชาชีพ การปฏิบัติตามหลักธรรมทางศาสนา และคุณลักษณะที่จำเป็นสำหรับผู้นำให้เหมาะสมตามบริบทของแต่ละสถานศึกษา

5.4.3 ผู้บริหารสถานศึกษา พัฒนาคณะตามพฤติกรรมที่กำหนด ให้เป็นที่นับถือศรัทธาของบุคลากรและบุคคลทั่วไป

5.4.4 ประเมินพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาตามตัวชี้วัดและพฤติกรรมที่กำหนด

#### ส่วนที่ 4 วิธีการพัฒนา มีขั้นตอนการพัฒนา 4 ขั้น ดังนี้

4.1 การวิเคราะห์บริบทของสถานศึกษา โดยศึกษาเอกสาร หลักการ แนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษา ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ รูปแบบการพัฒนภาวะผู้นำ ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาสถานศึกษาที่มีผลการพัฒนาดีเด่น บริบทสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



นำมาสังเคราะห์เป็นรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและจัดทำคู่มือการพัฒนา รูปแบบ

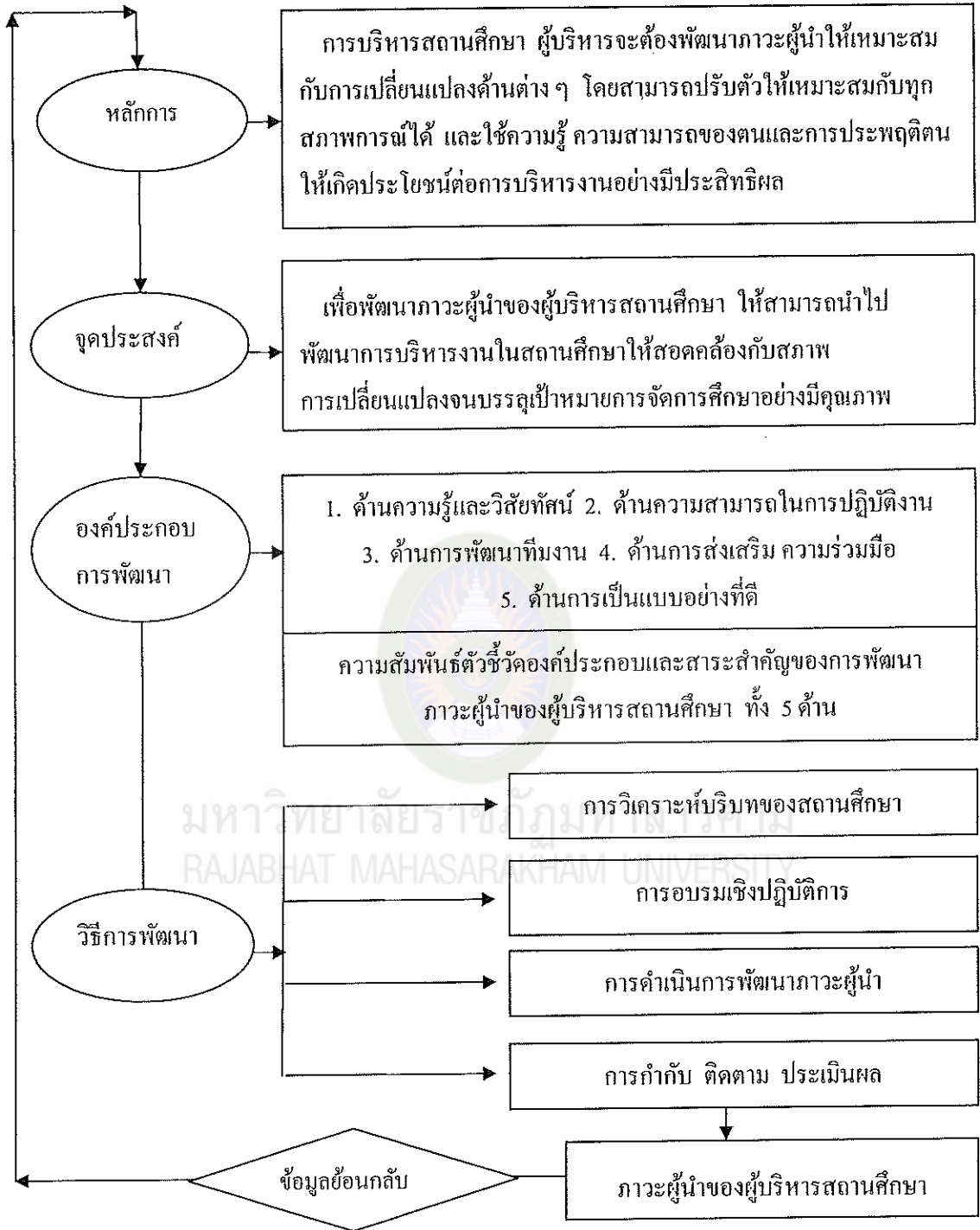
4.2 การอบรมเชิงปฏิบัติการ ดำเนินการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและเสนอแนะแนวทางพัฒนาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4.3 การดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำ นำรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาตามขั้นตอน วิธีการพัฒนาทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านความรู้และวิสัยทัศน์ ด้านความสามารถในการปฏิบัติงาน ด้านการพัฒนาทีมงาน ด้านการส่งเสริมความร่วมมือ และด้านการเป็นแบบอย่างที่ดี

4.4 การกำกับ ติดตาม ประเมินผล โดยประเมินความพึงพอใจในการอบรมเชิงปฏิบัติการ และระดับการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

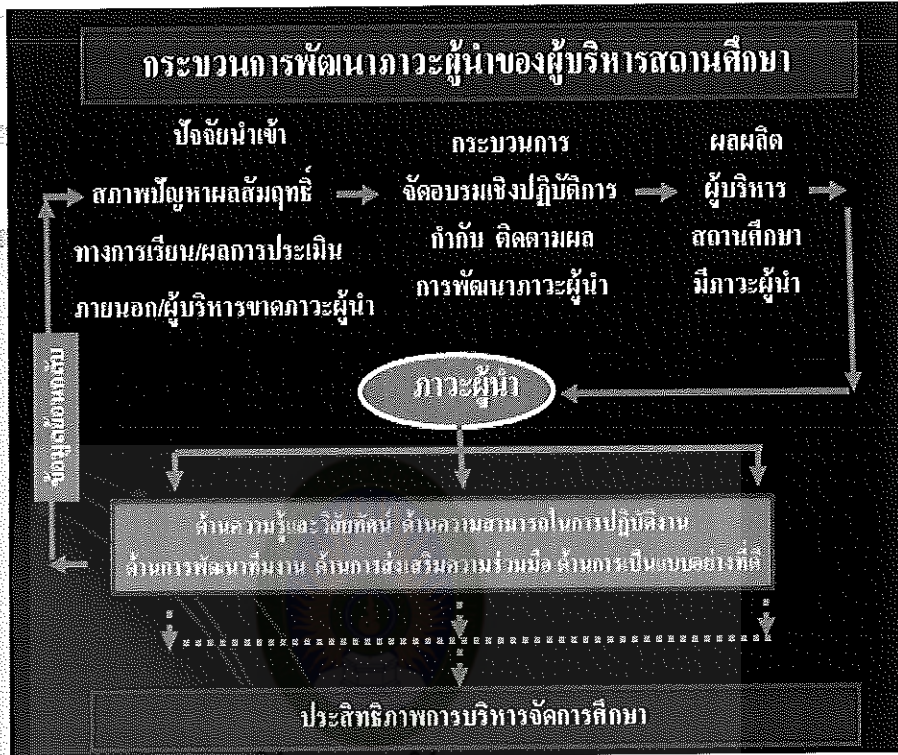
โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ปรากฏดังแผนภาพที่ 7





แผนภาพที่ 7 โครงสร้างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3

กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัดสำนักงาน  
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 สรุปได้ดังแผนภาพที่ 8



แผนภาพที่ 8 สรุปกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียน  
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บรรณานุกรม

- ก่อ สวัสดิ์พานิชย์. หลักการบริหารสถานศึกษา. เอกสารประกอบการอบรมเตรียมผู้บริหาร  
โรงเรียนมัธยมศึกษา พ.ศ. 2524. กรุงเทพมหานคร : อมรินทร์การพิมพ์, 2546.
- เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3, สำนักงาน. แผนปฏิบัติการประจำปี  
งบประมาณ พ.ศ. 2556. กลุ่มงานนโยบายและแผน, 2555.
- \_\_\_\_\_. รายงานผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-Net) ชั้นประถมศึกษาปีที่  
ที่ 6 และชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3. กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา,  
2556.
- ชูกิจ ผลทิพย์. ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดเทศบาลนครระยองในทศวรรษหน้า.  
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยบูรพา, 2555.
- นิพนธ์ กินาวงศ์. หลักการบริหารการศึกษา. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร, 2542.
- วิโรจน์ สารรัตน์. การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร : ทิพย์วิสุทธิ์, 2546.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ : กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหาร  
สถานศึกษา. กรุงเทพมหานคร : สุวีริยาสาส์น, 2547.
- ศิริพงษ์ เสภาเกษน. หลักการบริหารการศึกษา : ทฤษฎีและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 4.  
กรุงเทพมหานคร : บุค พอยท์, 2551.
- ศึกษาธิการ, กระทรวง. กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและ  
การจัดการศึกษา พ.ศ. 2550. กฎกระทรวง. ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 124 ตอนที่ 2  
ลงวันที่ 16 พฤษภาคม 2550.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. ข้อเสนอเชิงนโยบายการปฏิรูปวิชาชีพครูตามพระราชบัญญัติการศึกษา  
แห่งชาติ. กรุงเทพมหานคร : สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2543.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและปฏิบัติ : ศาสตร์และศิลป์สู่ความเป็นผู้นำที่  
สมบูรณ์. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน จำกัด, 2548.
- สุรศักดิ์ ปาแธ. ภูมิติการเป็นนักบริหารมืออาชีพ. วารสารวิชาการ. 3(6) : 70-75, มิถุนายน  
2543.

ส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, กรม. เอกสารประกอบการอบรมโครงการอบรมพัฒนา  
ครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้เลื่อนวิทยฐานะชำนาญการพิเศษ และ  
เชี่ยวชาญ ประจำปีงบประมาณ 2553. เชียงใหม่ : กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น,  
2553.

Carnall, Colin A. **Managing Change in Organization**. New York: Prentice-Hall, 1990.

Daft, R.1. **Management**. (3<sup>rd</sup> ed.). Fort Worth : The Dryden, 1994.

Field, K., Holden, P., & Lawlor., H. **Effective subject leadership**. London : Routledge,  
2000.

Fullan, M. **The New Meaning of Education Change**. (3<sup>rd</sup> ed.). London : Routledge  
Falmer, 2001.

Glickman, C.D. **Supervision of instructional a developmental approach**. (3<sup>rd</sup> ed.).  
Boston : Allyn and Bacon, 1995.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ง

แผนภาพประกอบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพภาคผนวกที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ระหว่างวันที่ 5-7 พฤษภาคม 2557  
ณ ห้องประชุมสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา  
มหาสารคาม เขต 3



ภาพภาคผนวกที่ 2 การสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus group Discussion)  
เพื่อยืนยันประสิทธิภาพรูปแบบและเสนอแนวทาง  
การพัฒนาภาวะผู้นำภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
เมื่อวันที่ 10 ตุลาคม 2557





ภาพภาคผนวกที่ 3 ดร.สุรัตน์ ดวงชาตม ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา  
ประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1 ประธานกล่าวเปิดการสนทนา



ภาพภาคผนวกที่ 4 ผู้วิจัยนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา  
และผลการพัฒนาตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาต่อที่ประชุม



ภาพภาคผนวกที่ 5 รองศาสตราจารย์ ดร. ประภัสสร ปรีเอี่ยม ร่วมพิจารณาเขียน  
ประสิทธิภาพรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร



ภาพภาคผนวกที่ 6 ผศ.ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ ร่วมอภิปรายเสนอแนะแนวทางพัฒนา  
ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา



ภาพภาคผนวกที่ 7 ผู้เชี่ยวชาญร่วมอภิปรายแสดงความคิดเห็นเสนอแนะแนวทางพัฒนา  
ที่หลากหลาย

ภาคผนวก จ  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

การวิจัย เรื่อง รูปแบบการพัฒนากาเวผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3 ในระยะที่ 2 ผู้วิจัย หาประสิทธิภาพ ของรูปแบบโดยผู้เชี่ยวชาญทำการประเมิน (Connoisseurship) จำนวน 9 คน และระยะที่ 3 จัดสนทนากลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Focus group Discussion) จำนวน 11 คน ปรากฏดังตาราง

ตาราง : รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

ที่	ชื่อ - สกุล	ตำแหน่ง	ผู้เชี่ยวชาญ	
			ประเมิน รูปแบบ	สนทนา กลุ่ม
1	นายสมพงษ์ โรจน์ภัทรพงษ์	ผอ. สพป.มค. เขต 3	3	3
2	ดร.สุรัตน์ ดวงชาทม	ผอ. สพป.มค. เขต 1	3	3
3	ว่าที่ รต.ดร.ธนุ วงษ์จินดา	ผอ. สพป.มค. เขต 2	-	3
4	นายสมุทร สมปอง	ผอ. สพป.นภ. เขต 1	3	-
5	รศ.ดร.ประภัสสร ปรีเอี่ยม	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	-	3
6	รศ.ดร.ประดิษฐ์ เอกทัศน์	รองอธิการบดี มรภ.มหาสารคาม	3	3
7	รศ.ดร.ศิริ ถีอาสนา	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	3	3
8	ผศ. ดร.วรวรรณ อุบลเลิศ	มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม	-	3
9	นายปัญญา สาระกumar	รอง.ผอ. สพป.มค. เขต 3	3	3
10	นายสิทธิชัย สมเดช	รอง.ผอ. สพป.มค. เขต 3	3	-
11	ดร.สุรสิทธิ์ มิทรวงค์	ผอ.ร.ร.บ้านคอนสันติ	3	3
12	ดร.ปัญญาวิชญ์ พัฒนาสุนย์	ผอ.ร.ร.บ้านม่วงน้อย	3	3
13	ดร.วีระศักดิ์ ถันสี	ผอ.ร.ร.บ้านโนนเมืองประชาสรรค์	-	3
	<b>ผู้ช่วยผู้วิจัย</b>			
14	นางทิพย์ฉัตร ฉัตรทอง	ประชาสัมพันธ์ สพป.มค. เขต 3	บันทึกภาพ	
15	นางเนาวรัตน์ พันธุ์ฤทธิ์	เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	บันทึกการสนทนา	