

แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

นางสาวรัชณี จอมศรี



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
เลขที่..... 266260
เลขทะเบียน..... ๖
เลขเรียกหนังสือ..... 371.201 5112๒ 2565

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

พ.ศ. 2565

สงวนลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม



ใบอนุญาตวิทยานิพนธ์  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบได้พิจารณาวิทยานิพนธ์ของ นางสาวรัชณี จอมศรี แล้ว  
เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.อรุสา พรหมทา)

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยากานต์ เรืองสุวรรณ)

มหาวิทยาลัยอนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กนกวรรณ ศรีวาปี)

คณบดีคณะครุศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไพศาล วรคำ)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่.....เดือน 16 มี.ค. 2565 ปี.....

**ชื่อเรื่อง** : แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**ผู้วิจัย** : นางสาวรัชณี จอมศรี

**ปริญญา** : ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารจัดการการศึกษา)  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**อาจารย์ที่ปรึกษา** : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภรณ์ เรืองสุวรรณ

**ปีการศึกษา** : 2565

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาและ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 129 คน และผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 9 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร 2) ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) ด้านสังคมและความคล่องตัว มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80-1.00 มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.93-0.94 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.94 และสภาพที่พึงประสงค์ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.88-0.92 ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.91 วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปและวิเคราะห์เนื้อหาข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นำเสนอแบบพรรณนาวิเคราะห์

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจด้านสังคมและความคล่องตัว และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร ตามลำดับ 2) แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ ได้แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 5 แนวทาง ด้านสังคมและความคล่องตัว ได้แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 5 แนวทาง และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร ได้แนวทางการพัฒนาทั้งหมด 4 แนวทาง

**คำสำคัญ:** การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ; ศูนย์การศึกษาพิเศษ; แนวทางการพัฒนา

**Title** : The Development Guidelines of Persuasive Communication  
for Administrators in Special Education Centers Network  
Group 9<sup>th</sup>

**Author** : Miss. Ratchanee Jomsei

**Degree** : Master of Education (Educational Administration)  
Rajabhat Maha Sarakham University

**Advisor** : Assistant Professor Dr.Chayakan Ruangsuwan

**Year** : 2022

## ABSTRACT

The objectives of this research were (1) to develop learning management according to the multiple intelligences theory on ecosystems of Mathayomsuksa 3 students to be effective according to the 80/80 criteria; (2) to study the index of learning management effectiveness. knowledge according to the theory of multiple intelligences (3) to compare the learning achievement after learning and before learning (4) to study the satisfaction of students towards learning management according to the concept of the theory of multiple intelligences. The sample group used in this research consisted of 30 Mathayomsuksa 3/6 students at Suwannaphumwittayalai School, semester 2 of the academic year 2020, obtained by cluster random sampling. The tools used in the research were a learning management plan. Achievement test and satisfaction questionnaire the statistics used were percentage, mean, and standard.

The results showed that (1) learning management according to the theory of multiple intelligences was equal to 81.57/81.11, (2) which was higher than the specified criteria. The students' knowledge increased by 63.91 percent. (3) The students had higher learning achievement after school at statistical significance of .05. (4) The students' satisfaction with the overall learning activities. Has the highest level. ( $\bar{X}$ =4.70 S.D.=0.06)

**Keywords:** Persuasive Communication, Special Education, Development Guidelines

---

Major Advisor

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงสมบูรณ์ด้วยดี ด้วยความอนุเคราะห์และเมตตาจิตกรุณาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชยาภานต์ เรืองสุวรรณ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ให้การดูแล ตรวจสอบ และเสนอแนะข้อแก้ไข ข้อบกพร่องอย่างใกล้ชิด ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ ที่นี้

ขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เมย์ไธสง ประธานกรรมการ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ รองศาสตราจารย์ ดร.อุรสา พรหมทา ที่กรุณาเป็นคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้

ขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. อุรสา พรหมทา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรัญ ชูยกระเดื่อง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วนิดา ผาระนัด อาจารย์ ดร. รัตติกาล สารกอง และนางสุภัคร ภูจรีติ ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบและแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและแนะนำแนวทางในการดำเนินการวิจัย งานวิจัยสมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ รองศาสตราจารย์ ดร. กฤษณก ดวงขาทม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นลินรัตน์ อภิชาติ อาจารย์ ดร.โชติกา ธรรมวิเศษ อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ อาจารย์ ดร. อนุสรณ์ ฤสินแก่น อาจารย์ ดร. สุวรรณ บัวพันธ์ นายมานิตย์ คำงาม และ นางสาวศรัญญา ขานหยุด ที่ได้ให้การสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่กรุณาให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากสถานศึกษาในสังกัด จำนวน 9 สถานศึกษา

ขอบพระคุณคณะผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่กรุณาให้ผู้วิจัยเก็บเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดจนให้ความช่วยเหลือในความสะดวกความอนุเคราะห์ในด้านการให้ข้อมูล จนทำให้การวิจัยครั้งนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดีและขอขอบคุณที่ให้กำลังใจและเป็นแรงบันดาลใจด้วยดีตลอดมา

ขอบคุณเพื่อน ๆ สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รุ่น 42 และกลุ่มชยาภานต์ต่อคาเดมี ที่คอยช่วยเหลือสนับสนุน ผลักดัน ให้คำแนะนำและเป็นกำลังใจ ในการทำวิทยานิพนธ์ให้เสร็จสมบูรณ์ในครั้งนี้

คุณค่าและประโยชน์ความดีงามอันพึงมีของการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นกตัญญูตราบูชาแก่ บุพการี บิดา มารดา ครอบครัวจอมศรี ครูอาจารย์และผู้มีพระคุณทุกท่านมา ณ โอกาสนี้

นางสาวรัชณี จอมศรี

## สารบัญ

หัวข้อ	หน้า
บทคัดย่อ .....	ก
ABSTRACT .....	ข
กิตติกรรมประกาศ.....	ค
สารบัญ .....	ง
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ .....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา .....	1
1.2 คำถามการวิจัย .....	4
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย .....	5
1.4 ขอบเขตการวิจัย .....	5
1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ .....	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	8
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม .....	9
2.1 การบริหารการศึกษา .....	9
2.2 การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ .....	21
2.3 การประเมินความต้องการจำเป็น .....	62
2.4 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ .....	66
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	70
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	77
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย .....	78
ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา .....	78
ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา .....	80

หัวเรื่อง	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	89
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสาร เพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา.....	83
ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร สถานศึกษา.....	102
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	114
5.1 สรุป .....	114
5.2 อภิปรายผล .....	116
5.3 ข้อเสนอแนะ .....	123
บรรณานุกรม.....	125
ภาคผนวก.....	138
ภาคผนวก ก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	139
ภาคผนวก ข ค่าคุณภาพของเครื่องมือ .....	149
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ .....	153
ภาคผนวก ง ภาพการดำเนินวิจัย .....	165
การเผยแพร่ผลงานวิจัย .....	156
ประวัติผู้วิจัย.....	156

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 กระบวนการเกิดทฤษฎี .....	13
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย .....	79
3.2 ค่าคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	82
4.1 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม .....	90
4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมและรายด้าน .....	91
4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร .....	92
4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ .....	94
4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ด้านสังคมและความคล่องตัว .....	95
4.6 การวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการ โน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา .....	97
4.7 ผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อ การโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร .....	98
4.8 ผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อ การโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ .....	99
4.9 ผลการวิเคราะห์ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อ การโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสังคมและความคล่องตัว .....	100
4.10 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ...	112
ข.1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม .....	150
ข.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .....	151



## สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 กระบวนการเกิดทฤษฎี.....	13
2.2 คุณลักษณะของผู้นำ.....	20
2.3 แบบจำลองการสื่อสารของแอร์สโตเติล.....	26
2.4 แบบจำลองการสื่อสารของลาสเวลล์.....	27
2.5 แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล.....	28
2.6 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 1).....	30
2.7 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 2).....	31
2.8 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 3).....	32
2.9 แบบจำลองการสื่อสารของแซนนอนและวีเวอร์.....	33
2.10 กระบวนการสื่อสารแบบเส้นตรง.....	38
2.11 กระบวนการสื่อสารในรูปแบบของการสื่อสารกันภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลง.....	39
2.12 คุณลักษณะของผู้นำด้านการโน้มน้าวใจ.....	39
2.13 องค์ประกอบของคุณลักษณะของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ.....	47
2.14 องค์ประกอบของคุณสมบัติของผู้บริหาร.....	58
2.15 องค์ประกอบของส่วสติภาพและความวางใจ.....	59
2.16 องค์ประกอบของสังคมและความคล่องตัว.....	60
2.17 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	77
ง.1 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ.....	166
ง.2 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ รองศาสตราจารย์ ดร. กฤษกนก ดวงชาทม.....	166
ง.3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.โชติกา ธรรมวิเศษ.....	167
ง.4 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ อนุสรณ์ ภูสินแก่น.....	167
ง.5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ.....	168
ง.6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นางสาวศรัณญา ขานหยู.....	168
ง.7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นายสุวรรณ บัวพันธ์.....	169
ง.8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นลินรัตน์ อภิชาติ.....	169
ง.9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นายมานิตย์ คำงาม.....	170

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาประเทศไทยในระยะแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) พบว่า อยู่ในห้วงเวลาของการปฏิรูปประเทศเพื่อแก้ปัญหาพื้นฐานหลายด้าน ที่สั่งสมมานานท่ามกลางสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็วและเชื่อมโยงกันใกล้ชิดมากขึ้น การแข่งขันด้านเศรษฐกิจจะเข้มข้นมากขึ้น สังคมโลกจะมีความเชื่อมโยงใกล้ชิดกันมากขึ้นเป็นสภาพไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีจะมีการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้เป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการพัฒนาในทุกด้าน ดังนั้น จึงมีความท้าทายที่ต้องเร่งพัฒนาและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน พัฒนาปัจจัยพื้นฐานในทุกด้านรวมถึง การพัฒนาทุนมนุษย์ การศึกษาของไทย และการปฏิรูปให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีความรับผิดชอบ โดยมุ่งเน้นให้เกิดการนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการพัฒนาในทุก ๆ ด้าน (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559, น. 6-11) เพื่อให้สังคมไทยมีคุณภาพและมีความเป็นธรรมโดยมีที่ยืนสำหรับทุกคนในสังคมและไม่ทิ้งใครไว้ข้างหลัง การศึกษาเป็นกระบวนการและรากฐานที่สำคัญในการสร้างความเจริญก้าวหน้า และเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ในสังคมได้ พร้อมทั้งยังเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการพัฒนาประเทศ เพราะการพัฒนาประเทศจำเป็นต้องอาศัยคนที่มีคุณภาพเป็นสิ่งสำคัญ ประเทศที่ประชากรได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงทั้งประเทศ ก็จะประสบผลสำเร็จในการพัฒนาเกือบทุกด้าน การศึกษาเป็นกระบวนการที่จะทำให้มนุษย์สามารถพัฒนาคุณภาพชีวิตของคน สามารถดำเนินชีวิตในสังคมได้อย่างมีสันติสุข และสามารถเกื้อหนุนการพัฒนาประเทศได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทุก ๆ ด้านของประเทศ การศึกษาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมของประเทศ ถ้าสถานศึกษาขาดคุณภาพ จะทำให้คุณภาพประชากรและกำลังคนของประเทศตกต่ำลง (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2561, น. 1-2) คุณภาพของสถานศึกษาขึ้นอยู่กับกระบวนการบริหารภายในสถานศึกษาที่ผู้บริหารต้องแสดงบทบาทความเป็นผู้นำและมีการทำงานร่วมกับบุคลากร โดยจะต้องให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ มีความพึงพอใจและมีความสุขในการทำงาน

การบริหารการศึกษา เป็นกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกัน ดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน จนสำเร็จตรงตามจุดหมายขององค์การ โดยใช้ ทรัพยากรการบริหาร เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตาม วัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในการจัดการศึกษาทุกประเภทของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็น องค์การทางการศึกษาระดับฐานล่างสุดที่มีบทบาทที่สำคัญในการดำเนินการกิจสร้างสรรค์ คือ การ จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติ โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (สันติ บุญภิรมย์, 2552, น. 32) มีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและเกิดขึ้นโดยความร่วมมือร่วม แรงร่วมใจจากทรัพยากรบุคคลในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน ผู้บริหาร สถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่าง ต่อเนื่อง มีการเน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษย์มากกว่า ทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองในการคิดการ ตัดสินใจภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายและ บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นความสามารถการสื่อสารของผู้บริหารที่ตั้งใจจะมีอิทธิพล โน้มน้าวใจผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งผู้บริหารเป็นแหล่งสารที่จะใช้การสื่อสาร เพื่อจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้มี ปฏิกริยาตอบสนองต่อข่าวสารที่ได้รับ โดยมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของ ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันกับผู้บริหาร (อรวรรณ ปิลาธนนีโหวาท, 2552, น. 10-11) การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ มีลักษณะตั้งใจที่จะมีอิทธิพลบางประการเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ โดย ปกติผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งและผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ ยอมรับทางเลือกที่ตนเสนอ โดยสิ่งที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการคือ การเปลี่ยนแปลงหรือการสร้างหรือการ ดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ ซึ่งจะส่งผลต่อปัจจัยอื่นอัน ได้แก่ อารมณ์ พฤติกรรม เป็นต้น และองค์ประกอบที่สำคัญในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจทาง การศึกษา นั่นคือ ผู้บริหารนั่นเอง อย่างไรก็ตามในยุคปัจจุบัน หน่วยงานหรือสถานศึกษา ที่มีบุคลากร รวมกลุ่มกันจะต้องมีการบริหารเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการแต่ละบุคคลที่มีความซับซ้อน (อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี, 2555, น. 9) จึงส่งผลทำให้เกิดปัญหาการสื่อสาร ไม่ว่าจะเป็นปัญหาของเรื่องผู้ส่งสาร ช่องทางการสื่อสาร สื่อ และตัวผู้รับสาร ทำให้ขาดความน่าสนใจหรือเกิดปัญหาการสื่อสารในระดับ เดียวกันที่เกิดความไม่เข้าใจ ส่งผลกระทบต่อการบริหารงานและภาพลักษณ์องค์กร

สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2559, น. 1) กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการ และผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ โดยมีสถานศึกษาในสังกัด ได้แก่ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ และศูนย์การศึกษาพิเศษ โดยเฉพาะศูนย์การศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทยรวม 77 จังหวัด ศูนย์การศึกษาพิเศษ เป็นสถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบ หรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม พื้นฟู และเตรียมความพร้อมสำหรับนักเรียนที่มีความบกพร่องทุกประเภทความพิการ โดยเป็นการให้บริการช่วยเหลือตั้งแต่แรกพบความพิการจนถึงอายุ 18 ปี รวมไปถึงการจัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อให้ นักเรียนที่มีความบกพร่องได้รับการพัฒนาฟื้นฟูที่เหมาะสมเต็มศักยภาพ การดำเนินงานของศูนย์การศึกษาพิเศษมีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงโลกในปัจจุบันที่มีคุณภาพและมาตรฐาน และยังสอดคล้องกับกระทรวงศึกษาธิการที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาศึกษาที่มุ่งเน้นนักเรียนเป็นศูนย์กลาง มุ่งกระจายโอกาสทางการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเท่าเทียมบนพื้นฐานที่เข้มแข็ง มีความรู้ โดยจัดการศึกษาที่มีคุณภาพสำหรับเด็ก เยาวชน ผู้พิการและผู้ด้อยโอกาสทุกคนให้เท่าเทียมกันทั้งในเมืองและชนบท ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดจึงมีบทบาทที่สำคัญในการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงาน การขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ จากการดำเนินงานที่ผ่านมา ศูนย์การศึกษาพิเศษได้ให้บริการทางการศึกษาแก่เด็กพิการทุกประเภทความพิการ และยังพบว่า ผู้บริหารศูนย์การศึกษาพิเศษคือ ผู้ที่เป็นตัวแทนขององค์กรในการพัฒนา ทั้งนี้ การบริหารสถานศึกษายังมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นหลักการบริหารแบบองค์รวมเชิงบูรณาการ ที่มุ่งเน้นการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) และการวางแผนอนาคต (Scenario Planning) รองรับการปฏิรูปการศึกษาเพื่อเปลี่ยนผ่านประเทศไทยแลนด์ 4.0 ตามเจตนารมณ์ของรัฐบาล ผลการดำเนินงานของครูและบุคลากรทางการศึกษาสังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ พบว่า นอกจากการจัดการเรียนการสอนและฟื้นฟูสมรรถภาพของผู้เรียนแล้ว ยังต้องรับบทบาทหน้าที่ในการอบรมสั่งสอนดูแลผู้เรียนด้านสุขภาพจิต สุขภาพกาย พร้อมช่วยเหลือผู้เรียนที่มีปัญหาทางด้านสังคม ด้านพฤติกรรมเสี่ยงอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาด้านทักษะชีวิต ทักษะอาชีพ ทิศตน อุทิศเวลา เพื่อให้การจัดการศึกษาสำหรับเด็กพิการและเด็กด้อยโอกาสเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการจัดการศึกษาที่วางไว้ (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2555, น. 40) ผู้บริหารจึงมีบทบาทสำคัญในการวางกลยุทธ์ด้านผู้ส่งสารให้เหมาะสมกับลักษณะผู้รับสาร โดยต้องเป็นผู้ที่มีความน่าเชื่อถือในการสื่อสาร ดังนั้น การสื่อสารเพื่อ

การโน้มน้าวใจ จึงมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการบริหารงาน เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเอง และเพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร เพื่อให้ครูและบุคลากรเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อทัศนคติหรือพฤติกรรม โดยผ่านการถ่ายทอดจากพฤติกรรมของผู้บริหารไปยังผู้ใต้บังคับบัญชาในบริบทต่าง ๆ ให้สามารถบริหารงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ

จากความสำคัญของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าว ผู้บริหารสถานศึกษา ควรตระหนักและให้ความสำคัญของการสื่อสารเพื่อหารโน้มน้าวใจ เพื่อให้การทำงานในองค์กรประสบผลสำเร็จไปได้ด้วยดี เป็นการลดความขัดแย้งในองค์กร เกิดความไว้วางใจในการทำงาน และสร้างความรักความสามัคคีในองค์กร และการศึกษาในกลุ่มผู้บริหารสถานศึกษาของศูนย์การศึกษาพิเศษ ก็เป็นอีกบริบทหนึ่งที่น่าสนใจที่จะทำการศึกษา เนื่องจากศูนย์การศึกษาพิเศษ มีการทำงานกับครูและบุคลากรที่มีวิชาชีพที่หลากหลาย ดังนั้น ผู้บริหารต้องมีศาสตร์และศิลป์ในการบริหารงานให้ลุล่วงตามเป้าหมายขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลจากการศึกษาในครั้งนี้สามารถนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้องค์กรมีวางเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารและผู้บังคับบัญชามีทัศนคติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ จนนำไปสู่การให้บริการทางการศึกษาแก่ผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

### 1.2 คำถามงานวิจัย

1.2.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 อยู่ในระดับใด

1.2.2 แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 เป็นอย่างไร

### 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

1.3.2 เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

### 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งขั้นตอนการวิจัยเป็น 2 ระยะ ได้แก่

ระยะที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

#### 1. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 9 ศูนย์ รวมทั้งสิ้น 188 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 13 คน และครูผู้สอน จำนวน 175 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษ ในศูนย์การศึกษาพิเศษในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ จำนวน 9 ศูนย์ รวมทั้งสิ้น 129 คน โดยแบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา 9 คน และครูผู้สอน 120 คน

#### 2. ขอบเขตด้านเนื้อหา

ขอบเขตด้านเนื้อหาของการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการ โน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาโดยอาศัยแนวคิดของนักวิชาการ คือ อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531) ในองค์ประกอบ การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร 2) สวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) สังคมและความคล่องแคล่ว

## 3. ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการ ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2563-กุมภาพันธ์ 2564

## 4. ขอบเขตด้านสถานที่

ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ  
กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

## 1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิที่ใช้ในการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ ได้แก่ 1) อาจารย์มหาวิทยาลัย  
จำนวน 6 คน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และ 3) ครูผู้สอน จำนวน 1 คน

## 1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีองค์ประกอบ 3 ด้าน  
ได้แก่ 1) คุณสมบัตินของผู้บริหาร 2) สวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) สังคมและความคล่องแคล่ว

## 3) ขอบเขตด้านระยะเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการ ตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์-มิถุนายน 2564

## 4) ขอบเขตด้านสถานที่

ศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ  
กลุ่มเครือข่ายที่ 9

## 1.5 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่ม  
เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์  
เฉพาะไว้ดังต่อไปนี้

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งใจมุ่ง  
เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ให้เป็นไปในทิศทาง  
เดียวกันและปฏิบัติตามด้วยความต้องการของตนเอง โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่คุณสมบัตินของ  
ผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องแคล่ว

1. คุณสมบัติของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ การมีทักษะ เทคนิควิธีการ และการมีไหวพริบ ในการโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติไปทิศทางเดียวกัน

2. สวัสดิภาพและความวางใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความไว้วางใจให้ครูผู้สอนเกิดจากความรู้สึกต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีความเป็นมิตร มีความใจกว้าง มีความยุติธรรม และสร้างความสุข

3. สังคมและความคล่องตัว หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความกล้า มีความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา และมีความเข้าใจผู้อื่น

ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในศูนย์การศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2563 ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (EI) ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ทำหน้าที่ให้บริการแก่เด็กพิการตั้งแต่เกิดหรือแรกพบความพิการจนถึง 18 ปี

สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ที่คาดหวังจะเกิดขึ้นและนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน

ความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ หมายถึง การประเมินความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ แล้วนำผลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกวางแผนในแนวทางการพัฒนาต่อไป

แนวทางการพัฒนา หมายถึง วิธีการในการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ได้จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องตัว



## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.6.1 ผลการวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

1.6.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางในการพัฒนาบทบาทการสื่อสารในการบริหารงาน และวิธีการโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเพื่อสร้างความไว้วางใจในองค์กรยิ่งขึ้น

1.6.3 ผู้บริหารสถานศึกษา มีข้อมูลของลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เพื่อนำไปกำหนดนโยบายในการวางแผนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารในองค์กร

1.6.4 ผู้บริหารสถานศึกษา มีแนวทางการฝึกอบรม การพัฒนาทักษะของผู้บริหาร เพื่อให้สามารถโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน



## บทที่ 2

### การทบทวนวรรณกรรม

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและได้นำเสนอตามหัวข้อต่อไปนี้

1. การบริหารการศึกษา
2. การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ
3. การประเมินความต้องการจำเป็น
4. บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 การบริหารการศึกษา

##### 2.1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา

การบริหารการศึกษาและการบริหารสถานศึกษา มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญทางคุณภาพของการผลิตทางการศึกษา มีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการ มีรูปแบบ ขั้นตอน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ได้ พร้อมทั้งต้องมีภาวะผู้นำในด้านต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการจัดการ หรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามและผู้ร่วมงาน มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เจตคติ และสมมติฐานของสมาชิกในองค์กร สร้างความผูกพันในการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่สำคัญเพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (จักรพันธ์ จันทร์เจริญ, 2561, น. 2) การบริหารการศึกษาเป็นการร่วมมือกันทำงานของบุคคลที่มีส่วนร่วมเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาเพื่อให้โรงเรียนมีคุณภาพโดยใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ตลอดจนการใช้เทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลมีการพัฒนาและนำไปใช้ตรงตามเป้าหมายของสังคม การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่โตเต็มที่ และเป็นที่ยอมรับทั่วโลก มีแนวคิด หลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคง (สุนทร โคตรบรรเทา, 2560, น. 56) การบริหารการศึกษามีวิวัฒนาการมาตั้งแต่ต้นคริสต์ศตวรรษที่ 20 ในสหรัฐอเมริกา และมีนักวิชาการศึกษาได้ให้ความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

วิเชียร วิทย์อุดม (2550, น. 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความสำเร็จของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

จอมพงศ์ มงคลวนิช (2555, น. 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการดำเนินงานของกลุ่มบุคคลซึ่งอาจเป็นการดำเนินงานของครูใหญ่ร่วมกับครูน้อยในโรงเรียน อธิการบดีร่วมกับอาจารย์ในมหาวิทยาลัย รัฐมนตรีกระทรวงศึกษาธิการร่วมกับอธิบดีกรมต่าง ๆ และครูอาจารย์ในสถาบันการศึกษาต่าง ๆ และกลุ่มบุคคลเหล่านี้ต่างร่วมมือกันพัฒนาคนให้มีคุณภาพทั้งสิ้น การจะพัฒนาคนให้มีคุณภาพได้นั้น จะต้องมีการดำเนินการในการเรียน การสอน การจัดกิจกรรม การวัดผล การจัดอาคารสถานที่และพัสดุครุภัณฑ์ การสรรหาบุคคลมาดำเนินการหรือมาทำการสอนในสถาบันการศึกษา การปกครองนักเรียนเพื่อให้นักเรียนเป็นคนดีมีวินัย และอื่น ๆ ซึ่งการดำเนินงานภารกิจทางการบริหารการศึกษาหรืองานบริหารการศึกษา จะต้องสร้างสรรค์ และจรรโลงความก้าวหน้าทางการศึกษา

ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการจัดกระบวนการเรียนการสอนและการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาคนให้เป็นคนที่ดีมีคุณภาพ โดยดำเนินงานอย่างเป็นระบบและใช้ทรัพยากรที่มีให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนเก่งดี และมีความสุข

จรูณี แก้วเอี่ยม (2557, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นศิลปะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานจนสำเร็จ ตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจเลือกการบริหารเป็นการใช้ศาสตร์และศิลป์นำทรัพยากรการบริหาร มาประกอบการตามกระบวนการบริหาร

นพพงษ์ บุญจิตราดุล (2557, น. 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบริหารการศึกษาเป็นกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้าน นับตั้งแต่บุคลิกภาพ ความรู้ ความสามารถ พฤติกรรมและคุณธรรม เพื่อให้มีค่านิยมตรงกับความต้องการของสังคม โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่อาศัยการควบคุมสิ่งแวดล้อมให้มีผลต่อบุคคลและอาศัยทรัพยากรตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ อย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคคลพัฒนาไปตรงตามเป้าหมายของสังคมที่ตนดำเนินชีวิตอยู่

จักรพันธ์ จันทร์เจริญ (2561, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ทางการศึกษาที่บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงานโดยใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากการศึกษาความหมายของการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่บุคคลหลายคนร่วมมือกันดำเนินการพัฒนาสมาชิกของสังคมในทุก ๆ ด้านจนสำเร็จ ตรงตามจุดหมายขององค์การ หรือตรงตามจุดหมาย โดยใช้ทรัพยากรการบริหาร เพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

### 2.1.2 ความสำคัญของการบริหารการศึกษา

ในการจัดการศึกษาทุกประเภทของโรงเรียนหรือสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์การทางการศึกษา ระดับฐานล่างสุดที่มีบทบาทที่สำคัญในการดำเนินภารกิจสร้างสรรค์ คือ การจัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคนในชาติ โดยอาศัยกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (ฝากจิต ปาลินทร์ ลามจิต, 2558) มีกลไกของการพัฒนาที่สอดคล้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและเกิดขึ้นโดยความร่วมมือร่วมแรงร่วมใจจากทรัพยากรบุคคลในทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารการศึกษาไว้ ดังนี้

ภาวิตา ธาราศรีสุทธิและวิบูลย์ ไตวณะบุตร (2542, น. 21) ได้กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา เป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่งในเรื่องการจัดระบบการศึกษา เพราะเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์การที่มุ่งไปสู่ความสำเร็จของการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้กับผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2550, น. 12) ได้กล่าวว่า การบริหารถือว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างมากในยุคปัจจุบันที่ผู้บริหารหรือบุคคลอื่น ๆ ต้องนำมาใช้ในการบริหารจัดการตลอดจนการดำเนินชีวิตของบุคคลให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

ปรัชญา เวสารัชช์ (2554, น. 3) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคลและหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้าร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการ มีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาเที่ยงตรงและเชื่อถือได้

สัมมา ธนินิธย์ (2556, น. 37) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหาร เป็นกระบวนการหรือกลไกการดำเนินงานหรือกิจกรรมขององค์การ ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยนำเอาเทคโนโลยี และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด โดยจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานการร่วมแรงและความตั้งใจของกลุ่มบุคคลทุกคนในองค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกัน คือ ความสำเร็จตามเป้าหมายที่องค์การได้กำหนดไว้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2557, น. 6) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการการศึกษา ต้องพิจารณาถึงลักษณะความสำคัญ คือ เน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษยมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองการคิดการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายหลัก ๆ ซึ่งสอดคล้องกับลักษณะของภาวะผู้นำ ที่มีลักษณะสำคัญคล้ายกัน ที่ช่วยเสริมลักษณะของการบริหารให้มีความเข้มแข็งชัดเจนยิ่งขึ้น

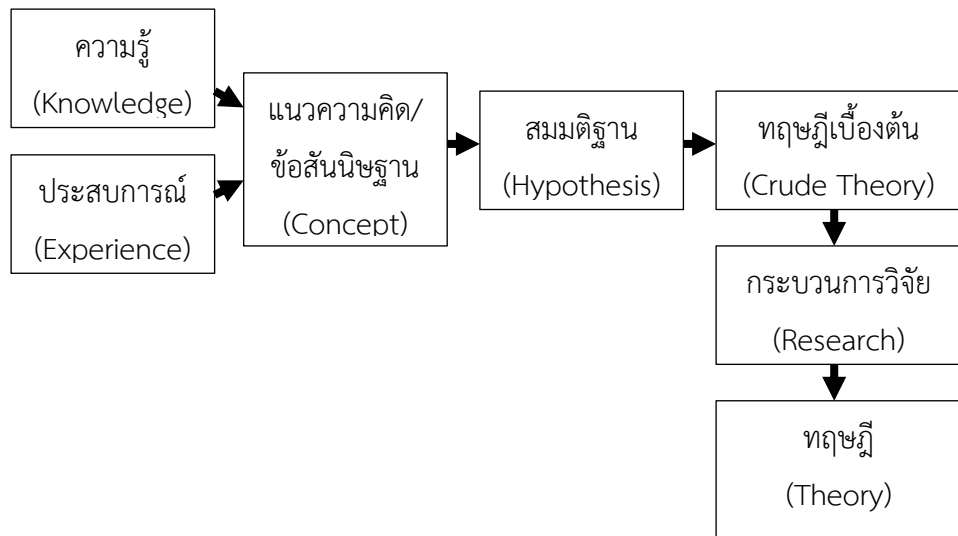
จากการศึกษาความสำคัญของการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรต้องมีการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีการเน้นการทำหน้าที่เชิงนโยบาย เน้นทักษะเชิงมนทัศน์และทักษะเชิงมนุษยมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค หรือทักษะเชิงบริหารมากกว่าทักษะเชิงเทคนิค ซึ่งต้องใช้สมองการคิดการตัดสินใจในภาพรวมขององค์กรที่เน้นปัจจัยภายนอก เพื่อนำไปสู่การกำหนดจุดมุ่งหมายและนโยบายและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

### 2.1.3 แนวคิด ทฤษฎีของการบริหารการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการการศึกษา ได้รับการพัฒนาเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยตั้งแต่โบราณ ยุควิทยาศาสตร์ ยุคมนุษย์สัมพันธ์ จนถึงยุคปัจจุบัน ซึ่งอาศัยทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ (สัมมา รัตนธัย 2556, น. 34) ที่มีการปรับปรุงพัฒนาและสังเคราะห์แนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการอย่างกว้างขวางยิ่งขึ้น มีนักวิชาการศึกษาได้ให้แนวคิดไว้ ดังนี้

Griffiths (2000, p. 28, อ้างถึงในสัมมา รัตนธัย, 2556, น. 3) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีเป็นชุดต่อเนื่องในส่วนย่อยของกฎเชิงประจักษ์ทั้งหลาย และคำกล่าวในทฤษฎีให้รายละเอียดที่อธิบายกฎเกณฑ์เชิงประจักษ์และรวมด้านทั้งหมดของเนื้อหาเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Hoy and Miskel (2001, p. 15, อ้างถึงในสัมมา รัตนธัย, 2556, น. 3) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษาเป็นชุด (Set) ของแนวคิด (Concept) คติฐาน (Assumptions) และข้อยุติ (Generalization) ที่พรรณนาความรู้ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบและนำมาอธิบายพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในองค์การทางการศึกษา ทฤษฎีเกิดจากความรู้ (Knowledge) และประสบการณ์ (Experience) ของผู้ที่เป็นเจ้าของทฤษฎีหรือนักคิดที่รวบรวมและประมวลผลเป็นแนวคิดหรือข้อสันนิษฐาน (Concept) ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วพัฒนาเป็นสมมติฐาน (Hypothesis) เป็นทฤษฎีเบื้องต้น (Crude Theory) เมื่อทฤษฎีเบื้องต้นถูกนำไปใช้และมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการพิสูจน์ทฤษฎีดังกล่าวแล้ว จึงมีสภาพเป็นทฤษฎี (Theory) ที่เป็นที่ยอมรับและนำไปใช้ปฏิบัติให้เกิดประโยชน์ต่อไป



ภาพที่ 2.1 กระบวนการเกิดทฤษฎี. ปรับปรุงจาก *หลักทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา* (น. 35), โดย สัมมา ธรนิธย์, 2556, กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง จำกัด.

สัมมา ธรนิธย์ (2556, น. 35) ได้อธิบายว่า ทฤษฎีทางการบริหาร มีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรม ตั้งแต่ในช่วงศตวรรษที่ 18 เป็นต้นมา ในระยะแรกยังมีลักษณะเป็นเพียงแนวคิดหรือข้อเสนอที่ยังไม่ชัดเจน ถือว่าเป็นยุคของนักบุกเบิกรุ่นแรก ต่อมาในช่วงปลายทศวรรษที่ 18 ก็เริ่มมีการพัฒนาศาสตร์ทางการบริหารขึ้นมาอย่างมีหลักการเป็นแบบดั้งเดิม จากนั้นก็มีวิวัฒนาการสู่การบริหารเชิงพฤติกรรม การบริหารเชิงระบบ การบริหารเชิงสถานการณ์ การบริหารเชิงกลยุทธ์ สู่การบริหารตามแนวโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันตามลำดับ

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, น. 58) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีทางการบริหารเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ผู้บริหารคงทำงานไม่มีทิศทาง ทฤษฎีจึงเป็นแนวทางในการเข้าใจการทำงาน และการควบคุมพฤติกรรมองค์กร นอกจากนี้ยังช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางความรู้ในการบริหารการศึกษา

การจากการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีการบริหารการศึกษา ผู้วิจัยสรุปได้ว่าการบริหารการศึกษาเป็นสิ่งที่เปรียบเสมือนเข็มทิศในการบริหารงาน ที่มีมาตั้งแต่ยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมจนถึงปัจจุบัน การบริหารการศึกษาเป็นศาสตร์ที่เป็นที่ยอมรับทั่วโลก ที่มีแนวคิด หลักการและแนวทางการพัฒนาพื้นฐานทางทฤษฎีที่มั่นคง และมีทฤษฎีต่าง ๆ รองรับในการอธิบายและทำนายปรากฏการณ์ศึกษาและมีเพิ่มเติมมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างเป็นระบบ

### 2.1.4 คุณลักษณะของผู้นำ

คุณลักษณะของผู้นำ เป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ที่มีอยู่ในในตัวผู้นำ เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ หรือลักษณะพิเศษบางอย่างที่แตกต่างจากผู้ตามและคุณสมบัติดังกล่าวติดตัวมาแต่กำเนิด (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, น. 83) มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำ ไว้ดังนี้

Stogdill (1974, p. 14, อ้างถึงใน ภารดี อนันต์นาวิ, 2553, น. 84) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำมีลักษณะพิเศษบางอย่างที่แตกต่าง เช่น สติปัญญา ความรับผิดชอบ ผู้นำที่ยิ่งใหญ่มักเกิดมาพร้อมคุณลักษณะพิเศษบางอย่างที่จะนำคนอื่นในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. สติปัญญา
2. การมีส่วนร่วม
3. การฟังพาได้
4. สถานะทางสังคมและเศรษฐกิจ
5. กิจกรรม
6. การเข้าสังคม
7. ความมั่นใจในตนเอง
8. ความทะเยอทะยาน
9. การริเริ่ม
10. การตัดสินใจ
11. การปรับตัว
12. ความเสมอต้นเสมอปลาย
13. ความรู้เกี่ยวกับงาน
14. ความร่วมมือ
15. ทักษะในการพูด
16. ความรับผิดชอบ

คุณลักษณะของผู้นำเหล่านี้ ทำให้เกิดความสนใจในการศึกษาปัจจัยด้านบุคลิกภาพของผู้นำ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้ผู้นำประสบผลสำเร็จและมีประโยชน์ต่อผู้บริหารในการพัฒนาตนเองให้มีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น ในการนำไปใช้ พบว่าลักษณะของผู้นำเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารงาน

Glen Grimsley & Helton Jarrett (1982, p. 35, อ้างถึงใน ภาวดี อนันต์นาวิ, 2553, น. 85) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารที่ประสบผลสำเร็จมักจะประกอบด้วยคุณลักษณะดังต่อไปนี้

1. แรงขับ (Drive)
2. พลัง (Energy)
3. การปรับตัวที่ดี (Social Adjustment)
4. ความมั่นใจ (Confidence)
5. ความก้าวร้าวทางสังคม (Social Aggressiveness)
6. ความมั่นคงทางอารมณ์ (Emotional Stability)

วิภาดา คุปตานนท์ (2544, น. 241) ได้กล่าวว่า การศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารตาม มีพัฒนาการมาจากทฤษฎีมหาบุรุษ (Great Man Theory) โดยมุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะส่วนตัวของผู้ นำโดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น และ 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย ไม่เก็บตัว เป็นต้น

สมชาย เทพแสง (2543, น. 10) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารมีอาชีพควรมี ลักษณะ 20 P ดังนี้

1. Psychology ผู้บริหารต้องมีจิตวิทยาในการบริหารคน
2. Personality ผู้บริหารต้องมีบุคลิกดี
3. Pioneer ผู้บริหารต้องเป็นผู้ริเริ่มบุกเบิก ถ้าได้กล้าเสีย
4. Poster ผู้บริหารต้องมีการประชาสัมพันธ์
5. Parent ผู้บริหารต้องเป็นพ่อแม่หรือผู้ปกครอง มีพรหมวิหาร 4
6. Punctual ผู้บริหารต้องเป็นคนตรงเวลา
7. Pacific ผู้บริหารต้องมีความสุขรอบคอบ
8. Pleasure ผู้บริหารต้องมีอารมณ์ขัน
9. Prudent ผู้บริหารต้องมองการณ์ไกล
10. Principle ผู้บริหารต้องยึดหลักการเป็นหลัก
11. Perfect งานที่เกิดขึ้นต้องสมบูรณ์เท่าที่จะทำได้
12. Plan ผู้บริหารต้องวางแผนอย่างรอบคอบ
13. Pay ต้องมีการกระจายงานอย่างทั่วถึง
14. Participation ทุกคนมีส่วนร่วมในการบริหารงาน
15. Pundit ต้องมีความรู้เรื่องที่ทำอย่างชัดเจน



16. Politic มีความรู้ความเข้าใจด้านการเมืองการปกครอง
  17. Poet ต้องมีความสามารถด้านสำนวนโวหาร
  18. Perception ต้องมีความสามารถในการหยั่งรู้ คาดการณ์
  19. Psycho ต้องมีบริหาร มีอุดมการณ์และปณิธานจิตวิญญาณของนักบริหาร
- สุเทพ เชาวลิต (2546, น. 15) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ผู้นำในทศวรรษที่ 21 มี 6 ข้อ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ ในเป้าหมายความสำเร็จ คือ มองไปข้างหน้า “มองกว่า คิดลึก เห็นไกล ทันสมัย และเฉียบแหลม”
2. สื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ สามารถบอกทุกคนในองค์กรให้ทราบได้ว่า องค์กรจะดำเนินการไปในทิศทางใด สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง
3. มีความน่าเชื่อถือ คือ มีบุคลิกเป็นที่น่าเชื่อถือ น่าไว้วางใจ ไม่โกหกหลอกลวง สร้างความเชื่อถือความศรัทธาแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและสาธารณชน
4. กล้าได้กล้าเสีย คือ กล้าเสี่ยง วางแผนแล้วต้องเดินหน้า อย่างกลัวผิด ผิดแล้วต้อง รับผิดชอบ และอย่างนั่งทับปัญหา
5. คิดนอกกรอบ คือ คิดให้หลุดพ้นจากความเคยชินเดิม ๆ และต้องให้เกิดความ เชื่อมโยงในกรอบของโลกาภิวัตน์ มีมิติใหม่ ๆ ของความคิด
6. กล้าที่จะทำให้องค์กรมีความกะทัดรัด คล่องตัว

วีรุณ ตั้งเจริญ (2548, น. 12) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำในสถานศึกษา คุณลักษณะที่ดีของ ผู้บริหารควรจะต้องประกอบไปด้วย

1. การเป็นผู้นำทางวิชาการ คือ เป็นผู้สร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นผู้สร้างสรรควิชาการ มากกว่าผู้บริหารโศกวิชาการ มีความสำนึกในวิชาการ เน้นการค้นคว้าวิจัยเพื่อสร้างความรู้ แล้วนำความรู้ ที่เกิดขึ้นไปสอนไปบริการวิชาการแก่สังคม ต้องเป็นผู้นำและต้องปกครองดูแลนักวิชาการ เป็นต้น
2. วิสัยทัศน์และศักยภาพ คือจะต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ทั้งต่อเป้าหมายของ องค์กร วิชาการ การบริหารงานวิชาการ และการบริการองค์กร พร้อมกันนั้นก็ต้องมีศักยภาพสูง ในการบริหารที่จะพัฒนาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดได้
3. จิตสำนึกสาธารณะ คือ การเสียสละเพื่อคนอื่น มีสัมพันธภาพกับบุคลากรใน องค์กรและบุคคลในชุมชนด้วย
4. จิตสำนึกจริยธรรม คือ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเปิดเผย โปร่งใส บริสุทธ์ ยุติธรรม กล้าตัดสินใจเพื่อรักษาความดีงาม ความถูกต้อง ความยุติธรรมขององค์กรและบุคคล บริหารด้วย เหตุผลและความชอบธรรม

5. การมีแนวคิดการบริหาร คือ มีแนวคิดในการบริหารที่เด่นชัดในการพัฒนาองค์กร ต้องมีความคมชัดในการพัฒนาระบบ พัฒนาวิชาการ พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาบุคคล พัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาศักดิ์ศรีขององค์กร

6. การทำงานเป็นกลุ่ม คือ มีความสามารถในการเป็นผู้นำและการยอมรับนับถือการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การร่วมกันปฏิบัติงานปฏิบัติกิจกรรมเป็นกลุ่ม

กวี วุฒิพงษ์ (2550, น. 117-123) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานของแนวคิดทฤษฎีที่เชื่อว่า ภาวะผู้นำที่ดีขึ้นอยู่กับคุณลักษณะทางด้านกายภาพ สังคม บุคลิกภาพและคุณลักษณะส่วนตัวของบุคคลเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถสรุปคุณลักษณะดังกล่าวเป็นด้านต่าง ๆ ไว้ดังนี้

1. คุณลักษณะทางด้านกายภาพ ประกอบด้วย
  - 1.1 รูปร่าง ส่วนสูง น้ำหนัก
  - 1.2 การศึกษา ความรู้สติปัญญา
  - 1.3 สถานภาพ ฐานะทางสังคม
2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ ประกอบด้วย
  - 2.1 ความสุขุมรอบคอบ ความกระตือรือร้น
  - 2.2 บุคลิกที่แสดงถึงการมีอำนาจ
  - 2.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง
3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถ ประกอบด้วย
  - 3.1 สามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้
  - 3.2 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ความสามารถในการรักษาความสงบใจ
  - 3.3 ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจ
  - 3.4 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
  - 3.5 ความสามารถในการตัดสินใจ
  - 3.6 ความสามารถในการบังคับบัญชา
4. คุณลักษณะทางด้านทักษะทางสังคม ประกอบด้วย
  - 4.1 ความมีมนุษยสัมพันธ์
  - 4.2 การรู้จักกาลเทศะ
  - 4.3 การแสวงหาความร่วมมือ
  - 4.4 ความสามารถในการบริหาร

ของบุคคล

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, น. 11) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำว่า ต้องเป็นผู้ที่มองกว้าง มองไกลอย่างต่อเนื่อง และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) สามารถกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ (Analyze Situation) เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม วัตถุประสงค์การรับรู้ข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น มีความสามารถในการจัดระบบสื่อสารให้ได้ผล มีความสามารถในการบริหารทรัพยากรบุคคล คุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2553, น. 28) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้นำมี 14 ประการ ดังนี้

1. ลักษณะท่าทางหรือการวางตัว คือ การสร้างความประทับใจในเรื่องท่าทาง วางตัว และความประพฤติให้อยู่ในระดับสูงสุด เป็นที่นิยมของผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา มีความสุภาพนุ่มนวล หลีกเลี่ยงการพูดด้วยถ้อยคำหยาบคายหรือเหยียดหยามผู้อื่น เป็นบุคคลที่มีความสง่าผ่าเผย ควบคุมตนเองได้ทั้งในการปฏิบัติตนและอารมณ์ แต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามระเบียบแบบแผน
2. ความกล้าหาญ คือ การบังคับจิตใจตนเองให้อยู่ในความสงบ ไม่เกรงกลัวว่าจะเกิดอะไรขึ้น ไม่สะทกสะท้านหรืออ่อนไหว กล้าทำ กล้าพูด กล้ายอมรับความผิดหรือคำติเตียนเมื่อมีความผิดพลาดหรือบกพร่อง ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกที่ควรถึงแม้ว่าสิ่งนั้นจะไม่ใช่ที่สบอารมณ์ผู้อื่นก็ตาม
3. ความเด็ดขาด คือ ความสามารถในการตกลงใจโดยฉับพลัน และประกาศข้อตกลงใจอย่างเอาจริงและชัดเจน โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริงต่าง ๆ รวมทั้งประสบการณ์ของตนเองและบุคคลอื่นอย่างมีเหตุผลและมีความมั่นใจ ในลักษณะที่รวดเร็ว ไม่พูดอ้อมค้อม ถูกต้อง และทันเวลา
4. ความไวเนื้อเชื่อใจ คือ การได้รับความไว้วางใจในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ หรืองานที่มอบหมายได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาด ด้วยความคล่องแคล่ว ว่องไว เฉลียวฉลาด กระทำการอย่างเต็มความสามารถและพิถีพิถัน เป็นคนตรงต่อเวลา ไม่กล่าวคำแก้ตัว มีความตั้งใจ และจริงจัง
5. ความอดทน คือ พลังทางร่างกายและจิตใจ ซึ่งวัดได้จากขีดความสามารถในการทนต่อความเจ็บปวด ความเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า ความยากลำบาก ความเคร่งเครียด งานหนัก รวมถึงความอดกลั้นต่อสถานการณ์ที่บีบบังคับ
6. ความกระตือรือร้น คือ การแสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจังและมีความจดจ่อต่อการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง หมายถึง การทำงานด้วยความร่าเริงและคิดแต่แต่ดีเสมอ
7. ความคิดริเริ่ม คือ การเป็นผู้รู้จักใช้ความคิดในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ ที่ดีมีประสิทธิผลมากกว่าเดิม และกระทำทันทีโดยไม่รีรอหรือชักช้า

8. ความซื่อสัตย์สุจริต คือ ความเที่ยงตรงแห่งอุปนิสัยและยึดมั่นอยู่ในหลักแห่งศีลธรรมอันดีงาม เป็นคุณสมบัติของการรักความจริง รักชาวจากสัตย์ตลอดเวลา คำพูดทุกคำพูดต้องถูกต้องเป็นจริงทั้งเรื่องราชการและเรื่องส่วนตัว ยืนหยัดในเรื่องที่ถูกต้อง และสำนึกในหน้าที่การงานของตน

9. ความพินิจวิเคราะห์ คือ คุณสมบัติในการใคร่ครวญโดยใช้เหตุผลตามหลักตรรกวิทยา เพื่อให้ได้ข้อมูลความจริงและหนทางแก้ไขที่น่าจะเป็นไปได้ นำมาใช้ในการตกลงใจได้ถูกต้อง

10. ความยุติธรรม คือ การไม่ลำเอียงเข้าข้างใคร มีความเที่ยงตรง ไม่เลือกที่รักมักที่ชัง มีความเสมอต้นเสมอปลายในการบังคับบัญชา การให้รางวัลและการลงโทษแก่ผู้ที่กระทำผิดการไม่มีอคติต่อเชื้อชาติ ศาสนา บุคคล หรือกลุ่มบุคคล มีความเที่ยงธรรม คงเส้นคงวาไม่เห็นแก่หน้าใคร

11. ความรอบรู้ คือ ข่าวดสารที่บุคคลหามาได้ รวมทั้งความรู้ในวิชาชีพของตน และความเข้าใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากความรู้ในวิชาชีพ ควรทราบเหตุการณ์ภายในและภายนอกประเทศ

12. ความจงรักภักดี คือ คุณสมบัติของบุคคลที่มีจิตใจเชื่อมั่นและยึดมั่นต่อประเทศชาติ ศาสน์ กษัตริย์ ต่อผู้บังคับบัญชา ต่อผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้เกี่ยวข้องอื่น ๆ ยืนหยัดต่อสู้เพื่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อเห็นว่าถูกกล่าวหาอย่างไม่เป็นธรรม

13. ความรู้จักกาลเทศะ คือ ความสามารถในการปฏิบัติตนกับบุคคลอื่น โดยไม่เกิดความขุ่นข้องหมองใจ ไม่ก่อให้เกิดศัตรูหรือเป็นปฏิปักษ์ต่อกัน ในที่ขณะของกลุ่มบุคคลทั่วไป กาลเทศะ ยังหมายถึง ความสามารถที่จะพูด หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ถูกต้อง เหมาะสม กับกาลเวลาและสถานที่ ความสุภาพอ่อนโยนถือเป็นส่วนหนึ่งของกาลเทศะด้วย

14. ความไม่เห็นแก่ตัว คือ การไม่ฉวยโอกาสตักตวงความสุขความสะเดาะสบาย ความเจริญก้าวหน้าให้กับตนเอง โดยไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือเสียผลประโยชน์ มีการแบ่งปันยกย่องเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานดีเด่น หรือให้ความช่วยเหลืออื่นตามความสมควร

จากการศึกษาคุณลักษณะของผู้นำจากทฤษฎีภาวะผู้นำจากนักวิชาการหลาย ๆ ท่าน จากแนวคิดส่วน และทรรศนะของนักวิชาการหลายท่านที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์และจำแนกคุณลักษณะของผู้นำออกได้ได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ คุณลักษณะทางด้านกายภาพ คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะทางด้านความสามารถ และคุณลักษณะทางด้านทักษะทางสังคม

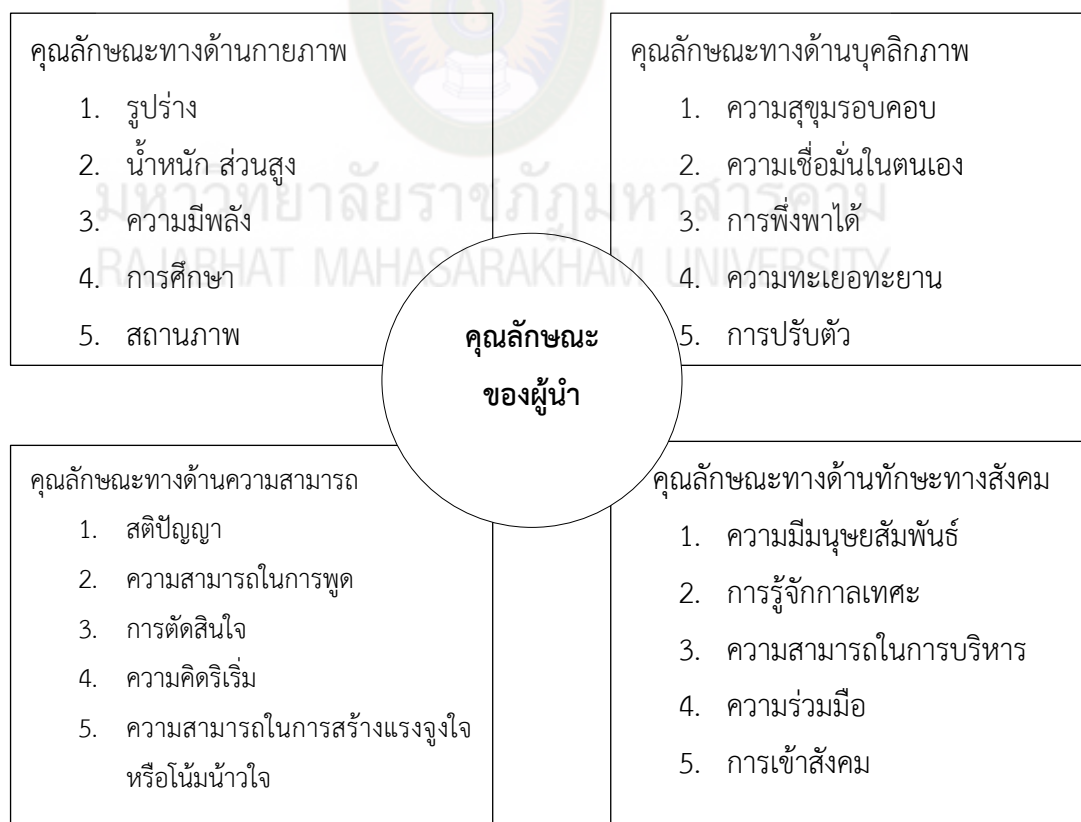
1. คุณลักษณะทางด้านกายภาพ หมายถึง สิ่งที่มองเห็นจากภายนอก สิ่งที่เกี่ยวข้องทางพันธุกรรม โดยคุณลักษณะทางกายมีอิทธิพลต่อบุคลิกภาพของแต่ละบุคคลอีกด้วย

2. คุณลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ หมายถึง คุณลักษณะเฉพาะตัว เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคลที่แสดงออกมา ประกอบด้วยพฤติกรรมภายในและพฤติกรรมภายนอก และปัจจัยต่าง ๆ พฤติกรรมนี้จะอยู่คงทนถาวร จะมีการปรับเปลี่ยนตามการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นในสังคมและมีอิทธิพลต่อสิ่งแวดล้อม

3. คุณลักษณะทางด้านความสามารถ หมายถึง ลักษณะที่แตกต่าง โดดเด่นเหนือธรรมดา เป็นสิ่งที่ได้มาแต่กำเนิด หรือเกิดจากความรู้และทักษะ โดยผ่านกระบวนการเรียนรู้

4. คุณลักษณะทางด้านทักษะทางสังคม หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติตนเพื่อให้อยู่ร่วมกับบุคคลอื่น หรือทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งร่วมกับบุคคลอื่นภายใต้ระเบียบ กฎเกณฑ์ของสังคมนั้น โดยใช้ในการมีปฏิสัมพันธ์ การติดต่อสื่อสารและการอยู่ร่วมกันของบุคคลในสังคม

จากคุณลักษณะข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลคุณลักษณะของผู้นำที่สำคัญได้ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 คุณลักษณะของผู้นำ. ปรับปรุงจาก ความหมายของภาวะผู้นำ (น. 28), โดย ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2553, กรุงเทพฯ: วิทยสุทธิ.

## 2.2 การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

### 2.2.1 ความหมายการสื่อสาร

มนุษย์ต้องการอยู่รวมกลุ่มกันเป็นก้อน โดยใช้การสื่อสารเพื่อให้ได้เข้ากลุ่ม การสื่อสารของมนุษย์นั้นได้รับการพัฒนาตลอดเวลา ไม่ว่าจะสมัยโบราณหรือสมัยปัจจุบัน ต่างมีจุดมุ่งหมายเพราะต้องการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน เพื่อสื่อความนึกคิดไปยังอีกบุคคลหนึ่ง การสื่อสารจึงเป็นกระบวนการและเครื่องมือที่สำคัญอันหนึ่งในการดำเนินการทำกิจกรรมร่วมกันของสังคม เพราะธรรมชาติของมนุษย์ย่อมที่จะมีความต้องการที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น จะเกิดความพึงพอใจหากมีความคิดความเชื่อที่ศรัทธา ค่านิยมและความรู้สึกของตนสอดคล้องคล้ายคลึงหรือเหมือนกับคนอื่นในสังคม การสื่อสารจึงมีบทบาทสำคัญที่ทำให้ความต้องการ ความปรารถนานั้น ๆ บรรลุผล ได้มีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายของการสื่อสารไว้ ดังนี้

อรวรรณ ปิลาธนโอบาท (2537, น. 2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเป็นความสามารถที่บุคคลหนึ่งถ่ายทอดสารไปยังอีกบุคคลหนึ่ง และบุคคลหลังมีปฏิกิริยาตอบโต้ปรากฏการณ์นี้เป็นเรื่องของสัญลักษณ์ และการมีปฏิสัมพันธ์ นั่นคือการมีปฏิกิริยาตอบโต้ระหว่างผู้รับสารและผู้ส่งสาร

นรินทร์ชัย พัฒนพงศา (2542, น. 15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถในการส่งข่าวสารข้อมูลจากผู้ส่งข่าวสารไปยังผู้รับข่าวสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อชักจูงให้ผู้รับข่าวสารมีปฏิกิริยาตอบสนองกลับมา โดยคาดหวังให้เป็นไปตามที่ผู้ส่งต้องการ เป็นการที่บุคคลในสังคมมีปฏิสัมพันธ์โต้ตอบกันผ่านทางข้อมูลข่าวสาร สัญลักษณ์และเครื่องหมายต่าง ๆ ด้วย ดังนี้

1. การสื่อสาร เป็นการก่อให้เกิดความหมายกับผู้ฟัง เป็นการส่งข้อมูลจากที่หนึ่งไปยังอีกที่หนึ่ง เป็นการกระตุ้นเตือน ชักนำให้บุคคลคล้อยตามหรือเห็นด้วย
2. การสื่อสารเกิดขึ้นตลอดเวลา อาจไม่รู้ตัว หรือไม่ตั้งใจ ขณะอ่านหนังสือก็ได้ยินเสียงพูดของคนอื่น
3. การสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอขึ้นอยู่กับสถานการณ์ อารมณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
4. การสื่อสารทุกอย่างย่อมมีเป้าหมายเมื่อรับรู้ข้อมูลข่าวสารมากขึ้นความสับสนจะน้อยลง
5. การสื่อสารเป็นสังคมอย่างหนึ่ง ความต้องการทางสังคมทำให้คนอยากจะคบหาสมาคมกับบุคคลอื่น

6. การสื่อสารทุกอย่างจะแสดงให้เห็นสองลักษณะของการสื่อสาร เช่น คำขอร้อง คำพูดที่สนุกสนานที่สัมพันธ์กับท่าทาง เช่น ยิ้ม หัวเราะ

7. การสื่อสารเป็นเรื่องสลับซับซ้อน เช่น การบอกเล่าเรื่องต่อ ๆ กัน จะแตกต่างกันไปเพราะนำเอาพฤติกรรมเข้าไปเกี่ยวข้อง

ราตรี พัฒนรังสรรค์ (2542, น. 20) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการส่งสารผ่านสื่อต่าง ๆ คือความประสงค์ของคนหนึ่งเพื่อให้บุคคลอื่นเข้าใจตน และป้องกันความเข้าใจผิดพลาดซึ่งกันและกัน

สมศักดิ์ ขาวลาภ (2544, น. 126) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเป็นความสามารถ แลกเปลี่ยนข่าวสารที่อาจเป็นคำพูด ลายลักษณ์อักษรหรือสัญลักษณ์ระหว่าง สมาชิกขององค์การ ทำให้สมาชิกมีความเข้าใจความหมายและเกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

วิรัช ลภีรัตนกุล (2546, น. 8) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการส่งผ่านความนึกคิดจากคนหนึ่งไปสู่อีกคน คือขั้นตอนการสื่อสาร

บุญศรี ปราบศักดิ์ (2551, น. 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเป็นกระบวนการส่งข่าวสาร ข้อมูล ความคิด ความรู้สึก หรือความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลาย ๆ คน โดยวิธีการพูด การเขียน การใช้ภาษาท่าทาง การใช้สัญลักษณ์

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2551, น. 216) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถในการส่งข่าวสารข้อมูล ความคิด ความรู้สึกหรือความเข้าใจจากบุคคลหนึ่งหรือหลายบุคคล โดยวิธีการพูด การเขียน การใช้ภาษา การใช้สัญลักษณ์หรืออื่น ๆ

กาญจนา มีศิลป์วิภักย์ (2553, น. 9) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของมนุษย์ ทั้งที่ใช้ภาษาพูดและภาษาเขียน หรือพฤติกรรมที่ไม่ใช่ภาษาพูดและภาษาเขียน โดยบางคนถือว่า พฤติกรรมทุกอย่างของมนุษย์นั้นจะไม่มีเจตนาสื่อสารก็ตาม

กิติมา สุรสนธิ (2557, น. 12) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยใช้สื่อหรือช่องทางต่าง ๆ เพื่อมุ่งหมายโน้มน้าวใจให้เกิดผล ในการให้เกิดการรับรู้ หรือเปลี่ยนทัศนคติ หรือเพื่อให้เปลี่ยนพฤติกรรมอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง

จากการศึกษาความหมายการสื่อสาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสาร เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการถ่ายทอดสารไปยังบุคลากร เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

### 2.2.2 ความสำคัญของการสื่อสาร

การสื่อสารมีความหมายและความสำคัญกว้างและครอบคลุมถึงกระบวนการทุกอย่างทั้งที่เป็นเชิงวัจนะ (Verbal Communication) อันได้แก่ ภาษาพูดและภาษาเขียน และเชิงอวัจนะ (Nonverbal Communication) ได้แก่ ศิลปะ สี ดนตรี และอื่น ๆ อีกทั้งรวมถึงพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น การโบกมือ การยิ้ม การยกคิ้ว เป็นต้น การสื่อสารมีทั้งความหมายที่ชัดเจนสามารถตีความง่าย และที่

ซับซ้อนยากต่อการตีความและการทำความเข้าใจ (กาญจนา มีศิลป์วิภักย์, 2553, น. 9) อย่างไรก็ตาม การสื่อสารถือว่ามีสำคัญอย่างมากต่อชีวิตมนุษย์ทุกคน มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการสื่อสารไว้ ดังนี้

ผ่องพรรณ ลวนานนท์ (2545, น. 16) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการสื่อสารมีความจำเป็นสำหรับมนุษย์เพราะมนุษย์ต้องอาศัยซึ่งกันและกัน มนุษย์อาศัยการสื่อสารเป็นเครื่องมือ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมของตน เพื่ออยู่ร่วมกับคนอื่นในสังคม การสื่อสารในแต่ละอาชีพ ย่อมแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของอาชีพนั้น สำหรับหน่วยงานต่าง ๆ เมื่อมีคนมาอยู่รวมกันในองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อปฏิบัติงาน คนเหล่านั้นย่อมจะต้องมีการสื่อสารระหว่างกันทั้งในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานหรือเรื่องอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากงานในหน้าที่ การสื่อสาร มี 2 แบบ คือ

1. การสื่อสารภายใน หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน หรือระหว่างผู้ปฏิบัติงานด้วยกัน

2. การสื่อสารภายนอก หมายถึง การสื่อสารระหว่างผู้ให้บริการกับชุมชน หรือหน่วยงานอื่น หรือผู้ที่มาใช้บริการ

กาญจนา มีศิลป์วิภักย์ (2553, น. 10) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของการสื่อสารว่ามีความสำคัญ ดังนี้

1. ความสำคัญต่อสังคม เมื่อเราพิจารณาถึงการติดต่อสื่อสารกับสังคม จะเห็นว่าแม้สังคมจะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยจากอดีตมาจนถึงปัจจุบัน ความสำคัญของการติดต่อสื่อสารก็ได้มีการเปลี่ยนแปลง แต่สิ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงคือ เครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสาร และโครงสร้างของการสื่อสารเท่านั้น เพื่อที่จะให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปเรื่อย ๆ ในการสื่อสารแบบง่าย ๆ และไม่ยุ่งยาก ได้มีการปรับปรุงขึ้นใหม่เพื่อใช้เป็นทางการมากขึ้น ทันสมัยมากขึ้น เพราะการติดต่อสื่อสารนั้นมีความซับซ้อน เนื่องมาจากการที่สังคมได้ขยายตัวจากการเป็นสังคมขนาดเล็กมาเป็นสังคมที่ขยายใหญ่ขึ้น

2. ความสำคัญต่อชีวิตประจำวัน การสื่อสารมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวันอาจกล่าวได้ว่าสำคัญตลอดเวลาตั้งแต่เรตื่นก็ว่าได้ เพราะกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันมักใช้การติดต่อสื่อสารอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามเราสามารถสังเกตได้ง่าย ๆ ว่าในขณะที่เราทำการสื่อสารนั้น ถ้าไม่อยู่ในฐานะผู้รับสารจากคนอื่น ก็จะอยู่ในฐานะผู้ส่งสารถึงคนอื่นนั่นเอง

3. ความสำคัญต่อการปกครอง ภาครัฐได้จัดตั้งหน่วยงานทางด้านการสื่อสารขึ้น เพื่อที่จะทำหน้าที่ในการเผยแพร่ข่าวสาร และควบคุมประชาคมติของหน่วยงานต่าง ๆ ผ่านทางสื่อเหล่านี้ เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบในการจัดการสื่อสาร และเพื่อปรับปรุงให้การสื่อสารนั้นมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะเอื้อประโยชน์ต่อทั้งฝ่ายปกครองและประชาชน



4. ความสำคัญต่อการเมืองระหว่างประเทศ ความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเป็นปัจจัยหลัก จะเห็นได้ว่ากระบวนการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพทำให้โลกในปัจจุบันดูแคบลง ดังนั้น การดำเนินความสัมพันธ์ระหว่างประเทศและนโยบายทางการเมือง จำเป็นต้องมีหน่วยงานที่รับผิดชอบด้านการสื่อสารทำการเผยแพร่ข่าวสารโดยตรงที่เกี่ยวกับประเทศของตนเพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างความเข้าใจอันดีกับประเทศอื่น

ณัฐชุตา วิจิตรจามรี (2556, น. 6) ได้กล่าวว่า การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานและจัดการองค์กร เป็นปัจจัยกระบวนการที่ก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ช่วยก่อให้เกิดการแบ่งปันทางความคิด ความต้องการ ส่งผลต่อความร่วมมือร่วมใจ สร้างความเป็นเอกภาพ เกิดความสามัคคี การติดต่อสื่อสารในองค์กรจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้ หากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีมีประสิทธิภาพย่อมสร้างผลก่อให้เกิดความสำเร็จนำมาซึ่งองค์กรที่มีผลการดำเนินงานที่ดีและได้งานที่มีประสิทธิภาพ นำพาองค์กรสู่เป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งยังลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น ความไม่เข้าใจ ความอคติ หากองค์กรไม่มีการสื่อสารภายในต่อกันหรือมีการสื่อสารภายในที่ขาดประสิทธิภาพย่อมส่งผลทางลบต่อองค์กรเอง ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ เกิดความขัดแย้งภายใน ทำให้องค์กรไม่สามารถพัฒนาต่อไปได้ ยังผลต่อความเสียหายในหน่วยงานหรือองค์กรทำให้การบริหารงานดำเนินงานเป็นไปได้อย่าง และไม่มีประสิทธิภาพ สูญเสียทั้งเวลาและทรัพยากรต่าง ๆ

ภาวิณี ทองรัตน์ (2558, น. 16) ได้กล่าวว่า การสื่อสารในองค์กรมีความสำคัญทั้งองค์กรภาครัฐ ภาคธุรกิจ การติดต่อสื่อสารที่ดีมีความต่อเนื่องและรวดเร็ว นับเป็นกุญแจสำคัญ การสื่อสารภายในองค์กรที่ดี ชัดเจน จะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามนโยบายเป็นไปในทิศทางเดียวกัน สร้างความเข้าใจในนโยบายของผู้บริหาร เชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจและเข้าใจในนโยบายอย่างชัดเจน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน การสื่อสารในองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง สำหรับกิจกรรมและการดำเนินงานต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นในองค์กรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรในทางบวก

จากการศึกษาความสำคัญของการสื่อสาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับมนุษย์ เนื่องจากเป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเอง และเพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ที่ประกอบไปด้วย 1) การสื่อสารภายใน และ 2) การสื่อสารภายนอก

### 2.2.3 ทฤษฎีและแบบจำลองทางการสื่อสาร

การสื่อสารมีบทบาทในชีวิตประจำวันของทุกคน เราใช้เวลาส่วนใหญ่ในการสื่อสารมากกว่าการทำกิจกรรมอื่น ๆ การสื่อสารในทุกรูปแบบของมนุษย์ชี้ให้เห็นถึงความสำคัญของกระบวนการสื่อสารในสังคม การสื่อสารมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่พัฒนาขึ้นตลอดเวลา อีกทั้งจะต้องมีคุณลักษณะที่เอื้อต่อความสำเร็จในการสื่อสาร ในการพิจารณาทฤษฎีและแบบจำลองทางการสื่อสารมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายไว้ ดังนี้

กาญจนา มีศิลปะวิภักย์ (2553, น. 2-3) ได้กล่าวไว้ว่า ทฤษฎีทางการสื่อสาร คือ กลุ่มความสัมพันธ์ของแนวคิด ค่านิยม และองค์ประกอบต่าง ๆ ของการสื่อสาร ที่ใช้อธิบายลักษณะของปรากฏการณ์หนึ่ง และชี้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะอธิบายหรือคาดเดาปรากฏการณ์นั้น สามารถแยกแยะความหมายของทฤษฎีได้ 3 ประเด็น ได้แก่

1. ทฤษฎีการสื่อสาร คือ กลุ่มของข้อความที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำงานของกระบวนการสื่อสาร
2. ทฤษฎีการสื่อสาร ช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มตัวแปรต่าง ๆ และเมื่อได้ปฏิบัติตามทฤษฎีแล้วจะแสดงให้เห็นถึงลักษณะของปรากฏการณ์หนึ่งของการสื่อสาร
3. ทฤษฎีการสื่อสารอธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ โดยเจาะจงไปว่าตัวแปรใดสัมพันธ์กับตัวแปรใด และมีความสัมพันธ์กันอย่างไรในการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับชีวิต กระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้ด้วยแบบจำลอง ซึ่งถือว่าเป็นวิธีที่สามารถทำให้เห็นภาพชัดเจน การสื่อสารเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาและองค์ประกอบทุกองค์ประกอบในกระบวนการต่างมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน อีกทั้งจะต้องมีคุณลักษณะที่เอื้ออำนวยต่อความสำเร็จในการสื่อสาร ในการพิจารณาการศึกษาแบบจำลองมีลักษณะ ดังนี้

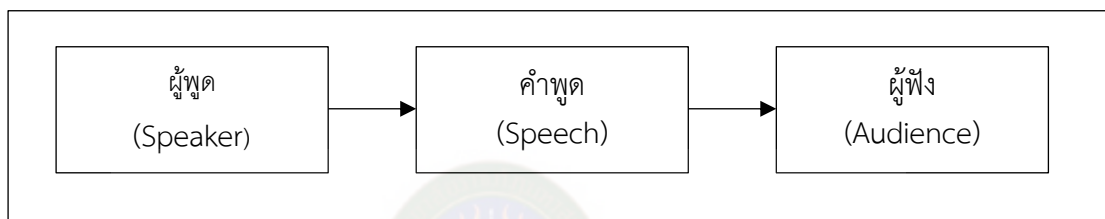
1. การไหลของข่าวสารแบบทางเดียว (One-way Communication) ผู้รับสารไม่มีปฏิกริยาโต้ตอบกลับ (Feedback) มายังผู้ส่งสาร
2. การไหลของข่าวสารแบบสองทาง (Two-way Communication) ผู้รับสารสามารถส่งปฏิกริยาตอบกลับ (Feedback) ทำให้ผู้ส่งสารสามารถทราบได้ว่าการสื่อสารที่ส่งไปนั้นประสบผลสำเร็จหรือไม่และควรปรับปรุงการสื่อสารครั้งต่อไปอย่างไร

แบบจำลองการสื่อสาร (Model of Communication) หมายถึง คำอธิบายแบบง่าย ๆ ในรูปแบบของการเขียนรูปความจริงหรือข้อเท็จจริงที่ต้องการอธิบาย โดยพยายามจำกัดขอบเขตในการวิเคราะห์เกี่ยวกับโครงสร้างและหน้าที่ของการสื่อสารมนุษย์ เพื่อให้ง่ายและเกิดความเข้าใจต่อกระบวนการสื่อสารให้เกิดความชัดเจน โดยมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ทำแบบจำลองการสื่อสาร ดังนี้

### 1. แบบจำลองการสื่อสารของแอริสโตเติล (The Aristotelian Model)

แอริสโตเติล เป็นนักปรัชญาชาวกรีก มีอายุอยู่ในช่วง 384-322 ก่อนคริสตกาล ซึ่งเป็นผู้สนใจเกี่ยวกับการสื่อสารและวาทศิลป์ จนได้ชื่อว่าบิดาทางด้านวาทวิทยา ได้วิเคราะห์กระบวนการพูดเพื่อการโน้มน้าวใจ (Persuasive Speaking) ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ผู้พูด (Speaker)
2. คำพูด (Speech)
3. ผู้ฟัง (Audience)



**ภาพที่ 2.3** แบบจำลองการสื่อสารของแอริสโตเติล. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎี*

*การสื่อสาร* (น.30), โดย กาญจนา มีศิลปวิกัย, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

จากภาพที่ 2.3 การสื่อสารจะประสบความสำเร็จได้ขึ้นอยู่กับผู้พูด ซึ่งจะต้องประกอบด้วย บุคลิกลักษณะที่ดี (Good Personality) อันได้แก่ ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ค่านิยม (Values) ความรู้สึก (Feelings) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) และอื่น ๆ โดยองค์ประกอบของผู้พูด จะประกอบด้วย

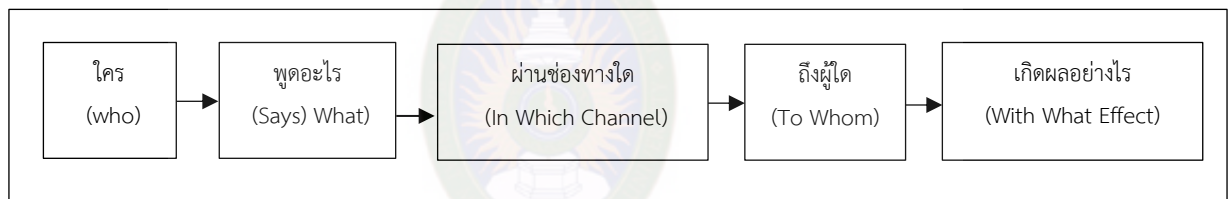
1. คำพูด จะต้องมีความน่าเชื่อถือ (Logic) ซึ่งประกอบด้วย การเรียบเรียง (Arrangement) การส่งสาร (Delivery) กรอบความคิด (Outline of Ideas) ภาษา (Language) การยกตัวอย่าง (Examples) เป็นต้น

2. ผู้ฟัง ขึ้นอยู่กับอารมณ์ความรู้สึก (Emotion) ที่ถูกเร้าหรือโน้มน้าวใจจากคำพูดของผู้พูด ซึ่งประกอบด้วย วิธีการเข้าถึง (Approach) ความรู้ (Knowledge) ประสบการณ์ (Experience) ค่านิยม (Values) ความรู้สึก (Feelings) ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills) และอื่น ๆ

## 2. แบบจำลองของลาสเวลล์ (The Lasswell Model)

แบบจำลองการสื่อสารของลาสเวลล์ (คศ. 1948) เป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงกระบวนการสื่อสารเชิงพฤติกรรม เป็นการศึกษาเกี่ยวกับผู้รับสารและผู้ส่งสารรวมถึงเนื้อหาข่าวสาร ชนิดของสื่อ และผลอันเกิดจากการกระทำ การสื่อสาร โดยลาสเวลล์ อธิบายกระบวนการสื่อสารโดยตั้งเป็นคำถามเกี่ยวกับผู้ส่ง ผู้รับ และผลของการสื่อสาร แบบจำลองการสื่อสารของลาสเวลล์ มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. ใคร (Who)
2. พูดอะไร (Says What)
3. ผ่านช่องทางใด (In Which Channel)
4. ถึงผู้ใด (To Whom)
5. เกิดผลอย่างไร (With What Effect)



**ภาพที่ 2.4** แบบจำลองการสื่อสารของลาสเวลล์. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น.30), โดย กาญจนา มีศิลป์วิทย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

แบบจำลองของลาสเวลล์ เป็นโครงสร้างของการกระทำทางการสื่อสารและใช้อธิบายการสื่อสาร ทั้งยังสามารถแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ตามลักษณะขององค์ประกอบทางการสื่อสาร ดังนี้

1. การวิเคราะห์แหล่งข่าว และศึกษาอำนาจต้นต่อข่าวสารในการควบคุมเหตุการณ์ (Control Analysis)

2. การวิเคราะห์เนื้อหาของสาระของข่าวสาร (Content Analysis)

3. การวิเคราะห์สื่อ (Media Analysis)

4. การวิเคราะห์ผู้รับสาร (Audience Analysis)

5. การวิเคราะห์การสื่อสาร (Effect Analysis)

แบบจำลองการสื่อสารของลาสเวลล์ คำนึงถึงประสิทธิภาพของการสื่อสาร โดยการค้นพบและควบคุมปัจจัยที่ทำให้การสื่อสารขาดประสิทธิภาพภายใต้แนวคิดและความเชื่อว่า ข้อมูลข่าวสารจะต้องมีวัตถุประสงค์ทุกครั้งเมื่อมีการสื่อสาร

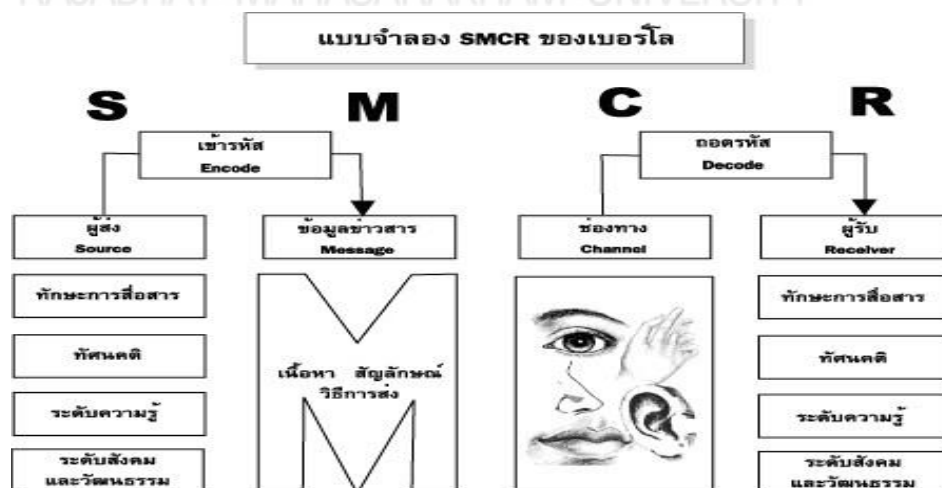
### 3. แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล (The Berlo Model or SMCR Model)

แบบจำลองการสื่อสารของมนุษย์ที่มีผู้กล่าวขานกันว่าเป็นแบบจำลองที่ดี “Classic” คือ แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล (คศ. 1960) ที่เน้นความสำคัญขององค์ประกอบสำคัญ 4 องค์ประกอบในกระบวนการสื่อสาร

ตารางที่ 2.1 แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล

ผู้ส่งสาร (Source)	สาร (Message)	ช่องสาร (Channel)	ผู้รับสาร (Receiver)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>- ความรู้ (Knowledge)</li> <li>- ทักษะคติ (Attitudes)</li> <li>- ระบบสังคมและวัฒนธรรม (Social &amp; Culture System)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- รหัสสาร (Message Code)</li> <li>- เนื้อหาของสาร (Message Content)</li> <li>- การจัดเรียงลำดับสาร (Message Treatment)</li> <li>- องค์ประกอบย่อยของสาร (Elements)</li> <li>- โครงสร้างของสาร (Structure)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- การมองเห็น (Seeing)</li> <li>- การได้ยิน (Hearing)</li> <li>- การดมกลิ่น (Smelling)</li> <li>- การลิ้มรส (Tasting)</li> <li>- การสัมผัส (Touching)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ทักษะในการสื่อสาร (Communication Skills)</li> <li>- ความรู้ (Knowledge)</li> <li>- ทักษะคติ (Attitudes)</li> <li>- ระบบสังคมและวัฒนธรรม (Social &amp; Culture System)</li> </ul>

RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาพที่ 2.5 แบบจำลองการสื่อสารของเบอร์โล. ปรับปรุงจาก นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารการศึกษาและการเรียนรู้ (น. 42), โดย กิดานันท์ มลิทอง, 2563, กรุงเทพฯ: วรานนท์ อินเทอร์เน็ต.

3.1 ผู้ส่งสาร คือ บุคคลที่ส่งสารหรือถ่ายทอดข้อมูล ข่าวสารที่เป็นทั้งวัจนะ และอวัจนะ โดยมีคุณสมบัติที่เอื้อต่อความสำเร็จของการสื่อสาร 5 ประการ ได้แก่

3.1.1 ทักษะการสื่อสาร หมายถึง ความสามารถทั้งในด้านการพูด การเขียน ที่เป็นวัจนภาษา และความสามารถในเชิงอวัจนภาษา เช่น ความชำนาญ หรือประสบการณ์ในการสื่อสารด้านท่าทาง

3.1.2 ความรู้ หมายถึง ความรู้ในเรื่องของข้อมูลข่าวสารที่จะถ่ายทอดไปยังผู้รับสาร

3.1.3 ทักษะคิด หมายถึง ความรู้ ความคิดเห็น และความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อบุคคล เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งที่จะมีผลต่อพฤติกรรม และการแสดงออกของผู้ส่งสาร

3.1.4 ระบบสังคมและวัฒนธรรม หมายถึง กรอบ กฎ ระเบียบ ตลอดจนการดำเนินชีวิต ความเชื่อ ค่านิยม ศิลปวัฒนธรรม ประเพณีที่ผู้ส่งสารได้รับจะมีอิทธิพลต่อการสื่อสาร

3.2 สาร คือ เนื้อหาสาระที่เป็นวัจนภาษา และอวัจนภาษา เช่น ภาษาพูดภาษาเขียน ภาษาท่าทาง ซึ่งเบอร์โลได้จัดเป็นองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ได้แก่

3.2.1 รหัสสาร หมายถึง ส่วนที่เล็กที่สุดของสาร เช่น ส่วนประกอบในภาษา เช่น พยัญชนะ วรรณยุกต์ เพื่อใช้ประกอบเป็นคำ

3.2.2 เนื้อหาสาร หมายถึง ข้อความหรือข้อมูลที่ผู้ส่งสารตั้งใจจะสื่อสารออกไป

3.2.3 การจัดเรียงลำดับสาร หมายถึง การเรียงเรียงเนื้อหาของสารตามความถนัดหรือความประสงค์ของแต่ละบุคคล

3.2.4 องค์ประกอบย่อยของสาร หมายถึง คำนำ เนื้อเรื่อง หรือสรุป จากเนื้อหาสารที่ต้องการจะสื่อสาร

3.2.5 โครงสร้างของสาร หมายถึง การจัดเนื้อหาสารให้เป็นไปตามภาษาของผู้ส่งสาร เช่น ประธาน กิริยา กรรม ส่วนขยาย เช่น ในภาษาไทยเราใช้คำว่า ปากกาสีแดง แต่ภาษาอังกฤษ ใช้ Red Pen (แดง ปากกา) เนื่องจากการขยายในตำแหน่งที่ตรงข้ามกัน

3.3 ช่องสาร คือ ช่องทางที่ใช้ในการถ่ายทอดสาร เบอร์โล ได้วิเคราะห์ถึงประสาทสัมผัสทั้งห้า ที่มีส่วนในการสื่อสาร ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

3.3.1 การมองเห็น เป็นการสร้างการรับรู้ หรือถือว่าเป็นการสื่อสารเชิงอวัจนภาษา

3.3.2 การได้ยิน เป็นการสร้างการรับรู้ สร้างความเข้าใจ ถึงแม้บางครั้งอาจจะไม่เข้าใจในภาษาที่สื่อสารทั้งหมด เนื่องจากมีปริภาษา (Paralanguage) เช่น การกระแอม หรือการทำเสียงต่าง ๆ ซึ่งสามารถตีความหมายได้

3.3.3 การดมกลิ่น เป็นการสร้างการรับรู้ และตีความได้ถึงกลิ่นดอกไม้ กลิ่นน้ำหอม กลิ่นอาหาร หรือกลิ่นขยะ เป็นต้น

3.3.4 การลิ้มรส เป็นการสร้างการรับรู้ ถึงรสชาติว่าเผ็ด จืด เค็ม หรือขม

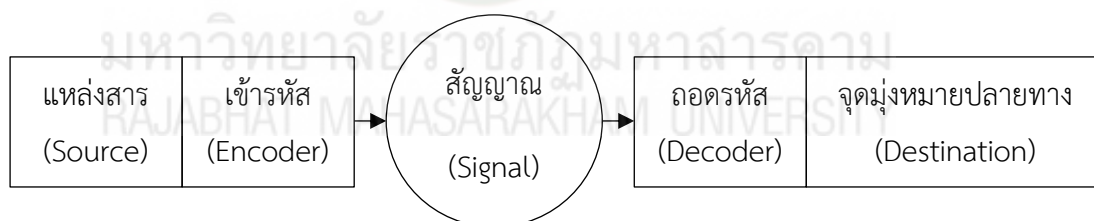
3.3.5 การสัมผัส เป็นการสร้างการรับรู้ สร้างความรู้สึกจากสัมผัส ซึ่งมนุษย์สามารถสื่อสารถึงกันได้ เช่น แม่กอดลูก เป็นการสร้างการรับรู้ถึงความรัก และความอบอุ่น

3.4 ผู้รับสาร คือ บุคคลที่อยู่ปลายทางของกระบวนการสื่อสาร ซึ่งมีความสำคัญต่อความสำเร็จของการสื่อสาร โดยแบบจำลองนี้ได้กำหนดส่วนประกอบไว้เช่นเดียวกับผู้ส่งสาร คือ ความชำนาญในการสื่อสาร ความรู้ ทักษะคิด ระบบสังคม และวัฒนธรรม โดยเป็นการพิจารณาและวิเคราะห์ในส่วนของผู้รับสาร

#### 4. แบบจำลองการสื่อสารของชแรมม์ (The Schramm Model)

แบบจำลองการสื่อสารของชแรมม์ (1954) เป็นผู้ที่มิมีบทบาททางการสื่อสาร โดยได้คิดแบบจำลองที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารระหว่างมนุษย์ และการสื่อสารมวลชน ซึ่งแบบจำลองการสื่อสารของชแรมม์บางแบบจำลองได้นำแนวคิดของออสกู๊ด (Charles Osgood) มาปรับใช้เพื่อการสื่อสารของมนุษย์ โดยมีทั้งหมด 4 แบบ ดังนี้

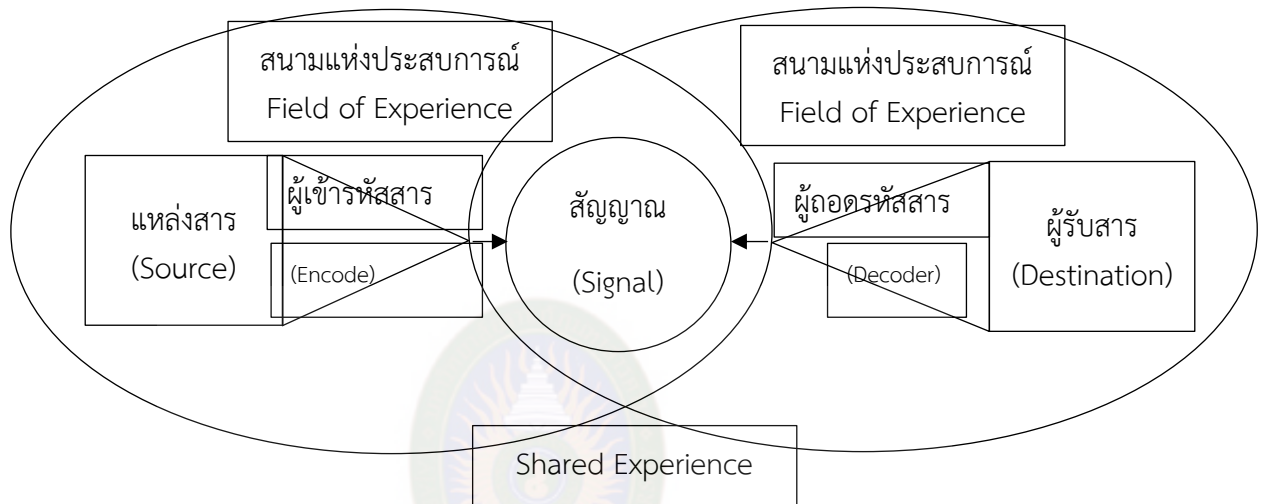
4.1 แบบที่ 1 แหล่งสารทำการเข้ารหัสสารเพื่อเป็นสัญญาณไปยังจุดหมายปลายทาง ซึ่งจะทำการถอดรหัสสารที่ได้รับมา



ภาพที่ 2.6 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมม์ (แบบที่ 1). ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 33), โดย กาญจนา มีศิลป์วิภักย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 1) แหล่งสารหรือผู้ส่งสารจะทำหน้าที่ในการเข้ารหัส โดยส่งเป็นสัญญาณเพื่อให้ผู้รับหรือจุดหมายปลายทางทำหน้าที่ในการถอดรหัส ซึ่งการสื่อสารนี้จะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับความเข้าใจในสัญญาณนั้น

4.2 แบบที่ 2 เน้นประสบการณ์ร่วม (Field of Experience) ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร

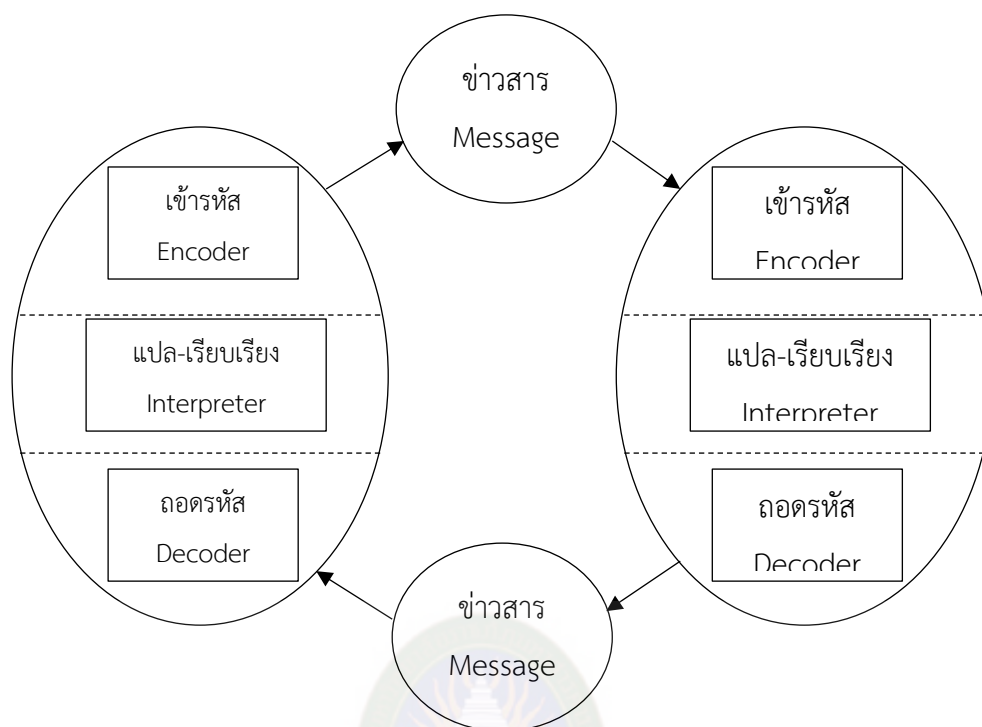


ภาพที่ 2.7 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 2). ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 33), โดย กาญจนา มีศิลปวิกัย, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 2) จะเน้นความสำคัญในเรื่องประสบการณ์ของผู้ส่งสารและผู้รับสารในทุก ๆ เรื่อง เช่น ภาษา ทักษะคิด วิถีวัฒนธรรม ความเชื่อ ค่านิยม ศิลปะ การตีความเป็นต้น การสื่อสารตามแนวคิดของชแรมป์แบบที่ 2 นี้จะมองความสำเร็จของการสื่อสารที่ประสบการณ์ร่วม (Shared Experience) เช่น นักศึกษา 2 คนมีอายุเท่ากัน เรียนมหาวิทยาลัยในวิชาความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสารร่วมกันกับอาจารย์ผู้สอนคนเดียวกัน แต่ประสบการณ์จากชีวิตจริง ทำให้นักศึกษาทั้ง 2 คน เข้าใจในสัญญาณ (Signal) ร่วมกัน เช่น การสื่อสารในเรื่องคอมพิวเตอร์ ถ้าทั้งสองคนมีความเข้าใจร่วมกันใน Shared Experience การสื่อสารจะไปได้อย่างราบรื่นประสบผลสำเร็จ

4.3 แบบที่ 3 เน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสาร



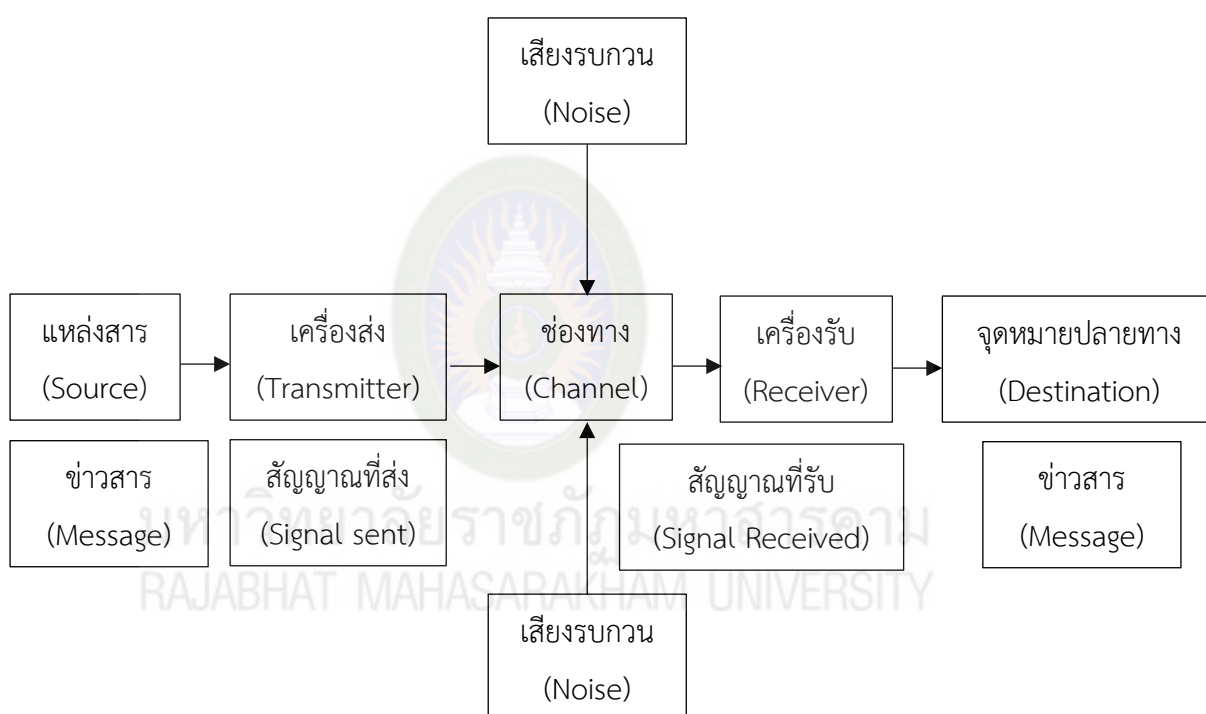


ภาพที่ 2.8 แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 3). ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น.34), โดย กาญจนา มีศิลป์วิภักย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

แบบจำลองการสื่อสารของชแรมป์ (แบบที่ 3) เป็นแบบจำลองเน้นปฏิสัมพันธ์ (Interactive) ระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารจะทำหน้าที่ถอดรหัสคำพูด ข่าวสาร หรือสัญญาณต่าง ๆ ที่ผู้ส่งสารมาให้แล้วตีความหมาย จากนั้นจะทำการเข้ารหัสสารเพื่อส่งข้อมูล ความรู้สึก ความคิดเห็นออกไปซึ่งเราเรียกว่าปฏิกิริยาโต้ตอบกลับ (Feedback) ไปยังผู้ส่งสาร จึงจะทำหน้าที่ถอดรหัสสารตีความหมายและพร้อมที่จะส่งรหัสเพื่อส่งสารออกไปใหม่อีกครั้งหนึ่ง โดยแบบจำลองนี้จะเห็นการไหลของข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นแบบการสื่อสารสองทาง (Two-way Communication) ปฏิสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นช่วยในการปรับการสื่อสารให้ประสบความสำเร็จมากขึ้น เนื่องจากมีปฏิกิริยาโต้ตอบกลับที่จะทำให้สามารถรับรู้คู่สื่อสารได้มากขึ้น

## 5. แบบจำลองการสื่อสารของแชนนอนและวีเวอร์ (The Shannon and Weaver Model)

แบบจำลองการสื่อสารของคล็อด แชนนอนและวอร์เรน วีเวอร์ (1949) เป็นแบบจำลองที่มีความเกี่ยวข้องในการทำงานกับนอร์เบิร์ต ไวเนอร์ (Norbert Wiener, 1948) โดยทั้งสองคนเป็นนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญทางฟิสิกส์ และเป็นนักคณิตศาสตร์ด้วย เขาพยายามอธิบายว่าเครื่องส่ง (Transmitter) ส่งข้อมูลอย่างไร โดยคำนึงถึงสัญญาณ (Signal) มากกว่าข่าวสาร (Message) ผ่านไปยังวงจรอิเล็กทรอนิกส์ หรือคลื่นเพื่อรับข้อมูลหรือข่าวสารนั้น



ภาพที่ 2.9 แบบจำลองการสื่อสารของแชนนอนและวีเวอร์. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 35), โดย กาญจนา มีศิลป์วิทย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

แบบจำลองของแชนนอนและวีเวอร์ จะคำนึงถึงการสื่อสารทางโทรศัพท์ วิทยุกระจายเสียง โดยคำนึงถึงการส่งสารและการรับสารมากกว่าความหมายหรือประสิทธิภาพของข้อมูล โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญ 6 องค์ประกอบ และการอธิบายแบบจำลอง ดังนี้

### 5.1 องค์ประกอบของแบบจำลองของแชนนอน และวีเวอร์

#### 5.1.1 แหล่งสาร (Information Source)

#### 5.1.2 เครื่องส่งหรือตัวแปลงสัญญาณ/การเข้ารหัส (Transmitter)

5.1.3 ข่าวสาร (Message)

5.1.4 สัญญาณที่ส่งออกจากแหล่งสาร (Sent Signal)

5.1.5 สัญญาณที่รับ (Received Signal)

5.1.6 เครื่องรับ/ตัวแปลสัญญาณ/การถอดรหัส (Receiver)

5.1.7 จุดหมายปลายทาง/ผู้รับสาร (Destination)

5.1.8 สิ่งรบกวน (Noise)

5.2 การอธิบายแบบจำลอง จากแบบจำลองผู้ส่งสารหรือแหล่งสาร ส่งข้อมูลข่าวสารไปยังเครื่องแปลสัญญาณ ซึ่งจะทำหน้าที่แปลข้อมูลข่าวสารให้เป็นสัญญาณไฟฟ้าส่งไปยังเครื่องรับ ซึ่งทำหน้าที่แปลสัญญาณที่ได้รับกลับมาอยู่ในรูปของข่าวสาร เพื่อถ่ายทอดไปยังจุดหมายปลายทางอีกต่อหนึ่ง ในกระบวนการนี้อาจมีสิ่งรบกวนที่เกิดขึ้น แบ่งเป็น

5.2.1 สิ่งรบกวนทางกายภาพ (Physical Noise Source) สิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นภายนอกตัวบุคคลที่ทำการสื่อสารจากสภาพแวดล้อม เช่น เสียงเครื่องตัดหญ้า เสียงดังจากวิทยุหรือโทรทัศน์

5.2.2 สิ่งรบกวนทางจิตใจ (Psychological Noise Source) เป็นสิ่งรบกวนที่เกิดขึ้นภายในตัวบุคคลที่ทำการสื่อสาร เช่น อาการหงุดหงิด ความกังวล

#### 2.2.4 องค์ประกอบของการสื่อสาร

การสื่อสารทำให้สามารถเห็นพัฒนาการต่าง ๆ ซึ่งช่องว่างของกาลเวลาจะทดแทนด้วยนวัตกรรมทางเทคโนโลยีเมื่อเทียบการสื่อสารในอดีตกับปัจจุบัน อย่างไรก็ตามด้วยเนื้อหาของการสื่อสารแล้วองค์ประกอบและกระบวนการสื่อสารจะไม่แตกต่างกันมากมาย จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสื่อสารไว้ ดังนี้

พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ (2538, น. 13) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสื่อสารว่าในชีวิตประจำวันของมนุษย์ ย่อมมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กันและกัน รูปแบบในการติดต่อก็มักจะใช้หลายรูปแบบแตกต่างกันไปด้วยองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญ 4 ประการ คือ

1. ผู้ส่งสาร (Sender) จะอยู่ในลักษณะคนเดียว หลายคน องค์กร หน่วยงาน หรือสถาบันก็ได้ ที่ทำหน้าที่สื่อสารข่าวต่าง ๆ ออกไป จะด้วยวิธีการใด ๆ ก็ตามขอให้ผู้รับสารได้รับสารตามจุดประสงค์ที่ผู้ส่งสาร ได้ตั้งไว้

2. สื่อ (Channel) หมายถึง สิ่งที่น่าหรือถ่ายทอดสารของผู้ส่งสารให้ปรากฏ เช่น การสื่อสารทางวิทยุกระจายเสียง วิทยุโทรทัศน์ สื่อสิ่งพิมพ์ หรือสื่อบุคคล เป็นต้น

3. สาร (Message) หรือข่าวสาร หมายถึง เรื่องราวเหตุการณ์ที่ผู้ส่งสารต้องการให้ผู้รับสารได้รับรู้ เข้าใจ และสามารถปฏิบัติตามได้หากผู้ส่งสารต้องการ โดยจะผ่านสื่อชนิดใด ๆ ก็ได้ตามความเหมาะสม

4. ผู้รับสาร (Receiver) เป็นองค์ประกอบแหล่งสุดท้าย โดยจะเป็นบุคคลหรือกลุ่มบุคคลก็ได้ที่จะเป็นผู้รับสารตามวัตถุประสงค์ของตนเองเช่นกัน

กาญจนา มีศิปวิกัย (2553, น. 15-16) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของการสื่อสารที่จะทำ ให้คิดถึงกิจกรรมหรือการกระทำไม่ว่าจะเป็นหนึ่งคน สองคน หรือมีมากกว่านั้น จนถึงสิ่งที่เรียกว่า “มวลชน” ทำการส่งและรับข้อมูลหรือข่าวสารภายใต้วัตถุประสงค์และประสิทธิผลที่ต้องการ ดังนั้น จึงประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ คือ 1) ผู้ส่งสาร 2) ข้อมูลหรือข่าวสาร 3) ช่องทางการสื่อสาร และ 4) ผู้รับสาร

1. ผู้ส่งสาร (Source or Sender) เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในกระบวนการสื่อสาร หมายถึง บุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีความประสงค์จะส่งข่าวสารในรูปของอารมณ์ ความคิดเห็น ทักษะคติ การให้ข้อมูล การชักชวน ไปยังผู้รับสาร ผู้ส่งสารจะทำหน้าที่ในการเลือกข้อมูลข่าวสาร เลือกวิธีการที่จะถ่ายทอดสาร และช่องทางการสื่อสารเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ โดยผู้ส่งสารถือเป็นจุดเริ่มต้นของการสื่อสาร ซึ่งมีความสำคัญมากที่จะทำให้การสื่อสารประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว

#### 1.1 ประเภทของผู้ส่งสาร สามารถพิจารณาได้ดังนี้

1.1.1 ผู้ส่งสารที่เป็นบุคคลเดียว ผู้ส่งสารที่เป็นบุคคลเพียงคนเดียวที่ต้องการ ถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้กับผู้รับสารตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

1.1.2 ผู้ส่งสารที่เป็นกลุ่มบุคคล ผู้ส่งสารที่มีจำนวนตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาร่วมกันในการกระทำกิจกรรมทางด้านการสื่อสารเพื่อวัตถุประสงค์ของกลุ่ม

1.1.3 ผู้ส่งสารเจตนา ผู้ส่งสารที่มีเจตนาในการส่งข้อมูลข่าวสารไปยังผู้รับสาร ดังนั้น ผู้ส่งสารจะต้องมีความพร้อมในการหาข้อมูลและส่งข้อมูลข่าวสารให้ผู้รับสาร ทำให้โอกาสในการสื่อสารที่จะประสบความสำเร็จมีมาก

1.1.4 ผู้ส่งสารที่ไม่เจตนา ผู้ส่งสารไม่ได้ตั้งใจหรือไม่มีความตั้งใจในการสื่อสาร อาจเป็นการส่งสารโดยบังเอิญ อาจทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำความเข้าใจหรืออาจทำให้การสื่อสารล้มเหลวได้

1.1.5 ผู้ส่งสารที่เป็นทางการ ผู้ส่งสารที่ส่งข้อมูลข่าวสารในลักษณะที่เป็นทางการ เป็นการสื่อสารในองค์กร โดยตำแหน่งหน้าที่การงาน

1.1.6 ผู้ส่งสารที่ไม่เป็นทางการ ผู้ส่งสารที่ส่งข้อมูลข่าวสารที่เนื้อหาส่วนใหญ่ ไม่ใช่ข้อมูลข่าวสารอย่างเป็นทางการ เป็นไปในลักษณะของความสัมพันธ์ส่วนตัว มีความใกล้ชิดในการสื่อสาร เป็นต้น

1.2 ตัวแปรต่าง ๆ ทางด้านผู้ส่งสาร เป็นส่วนสำคัญในการสร้างประสิทธิภาพทางการสื่อสาร ดังต่อไปนี้

1.2.1 ความน่าเชื่อถือ ประกอบด้วย ความสามารถ หรือความรู้ความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับเรื่องที่จะพูด บุคลิกลักษณะที่น่าไว้วางใจ การมีส่วนร่วมในการวางตัว ความเป็นกันเองและเข้ากับผู้อื่นได้ดี และความเปิดเผย

1.2.2 อำนาจ ประกอบด้วย อำนาจในการบังคับบัญชา อำนาจที่เกี่ยวข้องกับความเอาใจใส่ และอำนาจในการตรวจสอบ

2. ข้อมูลหรือข่าวสาร (Message) สารทางการสื่อสารเกิดขึ้นได้ในหลากหลายรูปแบบ อาจแสดงออกด้วยภาษาพูดหรือภาษาเขียน (Verbal Message) หรือสารในรูปแบบอื่น ๆ ยกเว้น ภาษาพูดและภาษาเขียน (Nonverbal Message) เช่น การแต่งกายทำให้ผู้อื่นเห็น สามารถตีความหมายได้ วิธีการที่เราเดิน การแสดงสีหน้าไม่พอใจ ล้วนแล้วแต่เป็นสารที่ทำให้ผู้รับสารสรุปตีความได้ทั้งสิ้น

3. ช่องทางการสื่อสาร หมายถึง สื่อที่นำพาสารไปยังผู้รับสาร เป็นการยากที่การสื่อสารจะเกิดขึ้นจากช่องทางทั้งโดยที่ผู้ส่งสารตั้งใจให้เป็นหรือโดยที่ผู้ส่งสารไม่รู้ตัวว่าได้ใช้ช่องทางการสื่อสารมาก เนื่องจากคิดว่าเลือกใช้ช่องทางการสื่อสารเพียงทางเดียว เช่น การสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face-to-face Communication) ทำให้ผู้ส่งสารและผู้รับสาร พูด และฟังซึ่งกันและกัน (Vocal Channel) แต่ในขณะเดียวกัน คู่สื่อสารสามารถสื่อสารจากภาษาท่าทาง รวมทั้งสัญญาณต่าง ๆ ที่สามารถตีความหมายได้ (Visual Channel) และบางครั้งอาจจะสื่อสารโดยการสัมผัสคู่สื่อสาร ซึ่งเป็นการสื่อสารที่ให้ความหมายมาก (Tactile Channel)

4. ผู้รับสาร เป็นองค์ประกอบที่สำคัญปลายทางของกระบวนการสื่อสาร ที่จะแสดงให้เห็นถึงระดับความสำเร็จ หรือระดับของความล้มเหลวที่จะเกิดขึ้น ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากความพร้อมของผู้รับสารในขณะทำการสื่อสาร ผู้รับสารมีความรู้ในเรื่องที่จะทำการสื่อสาร การตีความหมายและเข้าใจสาร เป็นต้น สามารถแบ่งประเภทของผู้รับสารได้ดังนี้

4.1 ผู้รับสารแบบคนเดียว ผู้รับสารที่มีจำนวนน้อยที่สุด ผู้ส่งสารสามารถควบคุมทางสื่อสารได้ง่ายที่สุด

4.2 ผู้รับสารแบบกลุ่มเล็ก ผู้รับสารที่มีจำนวนมากขึ้น ผู้ส่งสารต้องเลือกสรรข้อมูลหรือสารในลักษณะที่เฉพาะกลุ่มมากขึ้น

4.3 ผู้รับสารแบบกลุ่มใหญ่ ผู้รับสารจำนวนมาก ผู้ส่งสารต้องใช้เทคนิคที่นำใจสนในการสื่อสารกับผู้รับสาร

4.4 ผู้รับสารมวลชน ผู้รับสารสาธารณะในการสื่อสารมวลชน ผู้ส่งสารจะทำหน้าที่คัดเลือกว่าสาร (Gatekeeping) เพื่อนำเสนอข่าวสารต่อผู้รับสารที่มีความแตกต่างกัน และความไม่รู้จักกัน

4.5 ผู้รับสารที่มีบทบาทเป็นผู้กระทำ (Active Receiver) ผู้รับสารที่เลือกรับสื่อตามวัตถุประสงค์และความพึงพอใจของตนเอง

4.6 ผู้รับสารที่มีบทบาทเป็นผู้ถูกกระทำ (Passive Receiver) ผู้รับสารที่มีแนวโน้มของการเชื่อสารตามที่สื่อนำเสนอ ปล่อยให้สารจากสื่อแต่ละประเภทวิ่งเข้าหาตนเองมากกว่าจะเลือกสื่อตามที่ตนเองต้องการ

4.7 ผู้รับสารทั่วไป เป็นผู้รับสารที่ไม่ได้เป็นกลุ่มเป้าหมายของการสื่อสาร แต่ได้เห็นสารจากสื่ออื่น

4.8 ผู้รับสารเป้าหมาย เป็นกลุ่มที่ผู้ส่งสารต้องการจะสื่อสารด้วยผู้ส่งสารจะคำนึงถึงสารที่เหมาะสมกับผู้รับ โดยทั่วไปมักจะเป็นกลุ่มเป้าหมายในเชิงธุรกิจ ผู้ส่งสารอาจใช้สื่อมวลชนเป็นเครื่องมือในการสื่อสาร

จากการศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การสื่อสารมีองค์ประกอบที่สำคัญที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ที่ต้องมีติดต่อกันสัมพันธ์กันและกัน 4 ประการ ได้แก่ 1) ผู้ส่งสาร 2) ข้อมูลหรือข่าวสาร 3) ช่องทางการสื่อสาร และ 4) ผู้รับสาร

### 2.2.5 กระบวนการสื่อสาร

การสื่อสารเป็นกระบวนการที่ไม่หยุดนิ่ง เป็นกระบวนการที่ถ่ายทอดความหมายและมีผลกระทบทั้งต่อการส่งรับสารและผู้รับสาร การสื่อสารจึงเป็นเทคนิคและเรื่องเฉพาะตัว ซึ่งจำเป็นต้องมีการอธิบายความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้เพื่อความเข้าใจของทุกฝ่าย (รจิตลักษณ์ แสงอุไร, 2530, น. 14) ซึ่งในกระบวนการสื่อสารระหว่างผู้ส่งสารและผู้รับสารนั้น มีนักวิชาการได้สร้างกระบวนการไว้ดังนี้

สุรพงษ์ โสธนะเสถียร (2533, น. 8) ได้กล่าวว่า กระบวนการสื่อสาร (Communication Process) เป็นลักษณะของการดำเนินการสื่อสารไปอย่างมีระบบระเบียบ และนำไปสู่วัตถุประสงค์ที่พึงต้องการ โดยอาศัยองค์ประกอบดังกล่าว การที่จะให้คำจำกัดความของกระบวนการสื่อสารลงไปอย่างตายตัวนั้นดูจะเป็นการยากไป เพราะทุกอย่างรอบ ๆ ตัวเราล้วนแต่เป็นกระบวนการสื่อสารกันทั้งสิ้น การเดิน การฟัง การพูด การส่ายหน้า การพยักหน้า การยกคิ้ว หลีหวตา การได้ยินเสียงวิทยุ การชมรายการโทรทัศน์ การอ่านป้ายประกาศ การชมนิทรรศการ ฯลฯ ล้วนก่อให้เกิดกระบวนการที่ถ่ายทอดเนื้อหาสาระ เรื่องราวและมีผลกระทบขึ้นต่อผู้ส่งสารและผู้รับสารได้ทราบผลของการสื่อสารแต่ละครั้งอีกด้วย และกระบวนการสื่อสารนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อสังคมหลายประการ ดังนี้

1. กระบวนการสื่อสารเป็นตัวเชื่อม (Cement) ส่วนต่าง ๆ ของสังคมให้เป็นเอกภาพ คือ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2. กระบวนการสื่อสารทำให้เกิดการไหลเวียนของสาร ซึ่งประชาชนสามารถเรียนรู้ มีประสบการณ์ทันโลก อันเนื่องมาจากการเป็นสังคมข่าวสาร (Information Societies)

3. กระบวนการสื่อสารเป็นสายใยให้กับการบริหารการเมือง (The nerves of government) ทำให้ผู้ปกครองหรือนักบริหารรับรู้ปัญหา เสนอนโยบายและสนองความต้องการในลักษณะการสื่อสารสองทาง (Two-way communication)

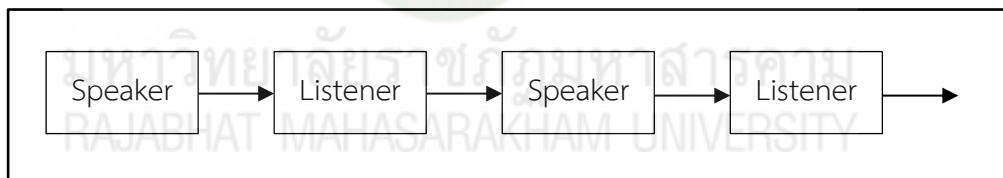
4. กระบวนการสื่อสารช่วยสร้างคุณภาพของสังคมให้เป็นระบบ และกระบวนการสื่อสารจะทำให้สังคมมีทิศทาง ไม่ตกอยู่ในภาวะยุ่งเหยิง (Entropy) จนไม่สามารถปรับตัวเองได้

5. กระบวนการสื่อสารจะสร้างสรรค์ ส่งเสริม และสนับสนุนระบบอื่น ๆ ของสังคม ไม่ว่าจะเป็นระบบเศรษฐกิจ การเมือง การติดต่อระหว่างประเทศ อีกทั้งสังคมและวัฒนธรรม เป็นต้น ทั้งนี้ เพราะการสื่อสารช่วยทำให้ทุกฝ่ายตระหนักและเข้าใจร่วมกันต่อระบบต่าง ๆ

6. กระบวนการสื่อสารช่วยทำให้มนุษย์ดำรงเผ่าพันธุ์แห่งความเป็นมนุษย์ (Home Sapiens) เพราะการสื่อสารอย่างมนุษย์เป็นวิวัฒนาการขั้นสูงสุดของสิ่งมีชีวิตที่เอื้อต่อการดำรงรักษาประวัติศาสตร์ตลอดจนถึงเทคโนโลยีของการสื่อสารทั้งปัจจุบันและอนาคต

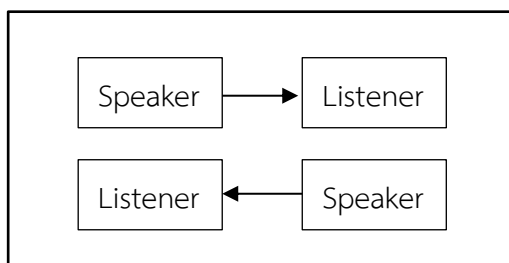
Devito (2000, อ้างถึงในกาญจนา มีศิลปวิภักย์, 2553, น. 17-18) ได้กล่าวว่า กระบวนการสื่อสารสามารถพิจารณาได้ 3 ลักษณะ ตามกระบวนการดังนี้

1. กระบวนการสื่อสารลักษณะเป็นเส้นตรง (Linear View) จะเป็นกระบวนการที่ผู้ส่งสาร (ผู้พูด) ส่งสารไปยังผู้รับสาร (ผู้ฟัง) หรือนัยหนึ่ง ผู้พูดจะทำหน้าที่พูดและผู้ฟังจะทำหน้าที่ฟัง



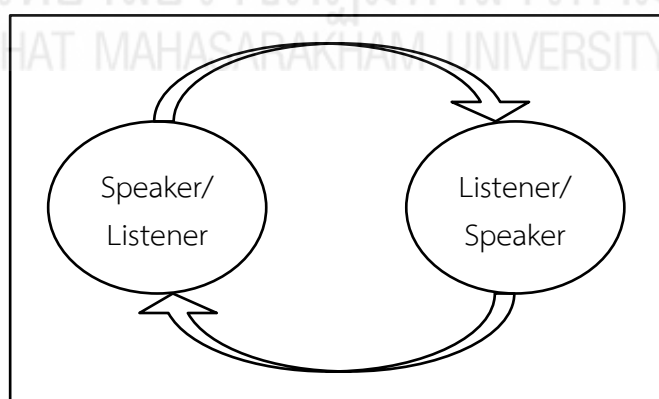
ภาพที่ 2.10 กระบวนการสื่อสารแบบเส้นตรง. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 17), โดย กาญจนา มีศิลปวิภักย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

2. กระบวนการสื่อสารในรูปของการมีปฏิสัมพันธ์ (Interactional View) โดยผู้ส่งสาร (ผู้พูด) จะผลัดกันเป็นผู้ส่งสารและผู้รับสาร ดังนี้



ภาพที่ 2.11 กระบวนการสื่อสารในรูปของการมีปฏิสัมพันธ์. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 18), โดย กาญจนา มีศิลปวิภักย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

3. กระบวนการสื่อสารในรูปแบบของการสื่อสารกันภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น (Transactional View) เป็นกระบวนการสื่อสารที่เกิดขึ้นไม่ว่าจะเกิดเหตุการณ์ใด ๆ ก็ตาม โดยทั้งผู้ส่งสารและผู้รับสารจะอยู่ในสภาพที่พร้อมจะส่งสารและรับสารในเวลาเดียวกัน กล่าวคือ ผู้ส่งสารอาจได้รับการตอบกลับ (Feedback) จากผู้รับสารซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้ส่งสารต้องการ และในขณะเดียวกันผู้ส่งสารจะเป็นฝ่ายรับสารจากผู้รับสาร ซึ่งขณะนี้กลับเป็นผู้ส่งสารแล้ว



ภาพที่ 2.12 กระบวนการสื่อสารในรูปแบบของการสื่อสารกันภายใต้สถานการณ์เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น. ปรับปรุงจาก *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร* (น. 18), โดย กาญจนา มีศิลปวิภักย์, 2553, กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.



### 2.2.6 ความหมายของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

การอยู่ร่วมกันเป็นสิ่งที่เราไม่สามารถจะหลีกเลี่ยงได้อีกต่อไปในสังคมปัจจุบันและอนาคต และการจะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุขก็ขึ้นอยู่กับความสามารถในการชักจูงให้คนในสังคมมีความคิดและพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน (อรุณีประภา หอมเศรษฐี, 2531, น. 1) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมสมัยใหม่ที่เป็นสังคมให้ประชาชนมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม อันได้แก่สังคมประชาธิปไตย การที่จะทำให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุขเช่นนี้ก็ย่อมอาศัยวิธีการโน้มน้าวใจเพื่อให้คนในสังคมนั้นมีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติตามแนวทางที่สังคมได้กำหนดไว้ด้วยความต้องการของตนเอง ทั้งนี้ เพื่อความเจริญก้าวหน้าและความสงบสุขของสังคมเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกัน การโน้มน้าวใจมีความจำเป็นสำหรับสังคมในด้านส่วนตัวและสังคมส่วนรวมด้วย การโน้มน้าวใจได้ถูกนำมาใช้ในหลายรูปแบบ ทั้งในชีวิตครอบครัวและอาชีพการงาน ในปัจจุบันบุคคลที่สามารถโน้มน้าวใจบุคคลอื่นได้ และสามารถเรียนรู้ถึงกลวิธีในการป้องกันตนเองจากการโน้มน้าวใจจากบุคคลอื่นจะได้รับประโยชน์จากการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจอย่างมาก มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอความหมายของการโน้มน้าวใจไว้ ดังนี้

Aristotle (384-322, p. 21, อ้างถึงใน ฌ็อง-ฌัก อูว์คอง, วิจิตรจามรี, 2558, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจมีความหมายเดียวกันกับ “วาทศิลป์” (Rhetoric) เป็นความสามารถในการใช้วิธีโน้มน้าวใจ โดยผู้โน้มน้าวใจสามารถใช้ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร (Ethos) จุดมุ่งใจด้านอารมณ์ (Pathos) หรือจุดมุ่งใจด้านเหตุผล (Logos) หรืออาจผสมผสานทั้ง 3 อย่างในการโน้มน้าวใจ

Miller and Burgoon (1973, p. 57, อ้างถึงใน อรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2537, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นความสามารถที่ผู้โน้มน้าวใจตั้งใจที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ได้รับการโน้มน้าวใจ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติตามด้วยความต้องการของตนเอง

Brembeck and Howell (1976, p. 108 อ้างถึงในอรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2537, น. 3) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความตั้งใจในการสื่อสารที่จะมีอิทธิพลเหนือทางเลือก

Simons (1978, p. 11, อ้างถึงในอรรพรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2552, น. 14) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการสื่อสารของมนุษย์ที่สร้างขึ้นเพื่อให้มีอิทธิพลเหนือผู้อื่น การโน้มน้าวใจ ปรากฏขึ้นได้ใน 4 มิติ คือ การโน้มน้าวใจในเจตนาให้เกิดผลโดยตรง การโน้มน้าวใจในกระบวนการสื่อสาร การโน้มน้าวใจเพื่อให้เกิดการตัดสินใจ และการโน้มน้าวใจ ที่เกิดจากความเชื่อและทัศนคติ

Reardon (1991, p. 6, อ้างถึงในฌ็อง-ฌัก อูว์คอง, วิจิตรจามรี, 2558, น. 4) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นความสามารถที่บุคคลหนึ่งตั้งใจจะชักนำอีกบุคคลให้ยอมรับความเชื่อถือ ทัศนคติหรือพฤติกรรมบางอย่าง โดยการแสดงเหตุผลหรือใช้จุดมุ่งใจด้านอารมณ์ โดยบุคคลนั้นจะต้องมีทางเลือกในการตัดสินใจ ทั้งนี้ การโน้มน้าวใจจะต้องเกิดขึ้นจากความตั้งใจเท่านั้น

Perloff (2010, p. 92, อ้างถึงใน อรรถรรณ ปิรันธน์โอวาท, 2552, น. 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นกิจกรรมหรือกระบวนการสื่อสารที่ผู้ส่งสารพยายามจูงใจ เพื่อให้ผู้รับสารเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติหรือพฤติกรรม โดยผ่านการถ่ายทอดจากแหล่งสารไปยังผู้รับสารในบริบทต่าง ๆ ซึ่งผู้รับสารที่ถูกจูงใจมีเสรีภาพในการเลือกว่าจะเชื่อหรือไม่เชื่อก็ได้

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 31) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถที่พยายามที่จะชักจูงทัศนคติ ความเชื่อและการตัดสินใจของผู้อื่น เป็นลักษณะของการโน้มน้าวโดยมีหลักจรรยา มีความซื่อสัตย์และความถูกต้องเป็นพื้นฐาน การโน้มน้าวจิตใจเป็นวิถีทางที่ปราศจากความรุนแรงในการแก้ปัญหาและชักจูงผู้อื่น

กรรณิการ์ อัครดรเดชา (2550, น. 18) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการสื่อสารที่ตั้งใจจะมีอิทธิพลต่อการเลือกที่แสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นมีการใช้สัญลักษณ์และมีปฏิสัมพันธ์กันระหว่างฝ่ายผู้ส่งสารและผู้รับสาร โดยมีความตั้งใจโน้มน้าวให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และมีอิทธิพลต่อความมุ่งหมายที่จะเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และการเลือกรับสารของผู้รับสารที่มีสิทธิที่จะเลือกได้

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2556, น. 17) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นเครื่องมือที่มนุษย์จะใช้ในการจูงใจบุคคล ซึ่งผู้ทำหน้าที่ส่งสารหรือเป็นแหล่งสารที่จะใช้การสื่อสารเพื่อจูงใจผู้รับสารให้มีปฏิกิริยาตอบสนองต่อข่าวสารที่ได้รับ โดยมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้รับสารให้ดำเนินไปในทิศทางเดียวกันกับผู้ส่งสาร

อรรถรรณ ปิรันธน์โอวาท (2554, น. 1-5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการที่ผู้โน้มน้าวใจมีความตั้งใจที่จะมีอิทธิพลเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ โดยปกติแล้วผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งและผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ยอมรับทางเลือกที่ตนเองเสนอ ทั้งนี้ สิ่งที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการ คือ การเปลี่ยนแปลง การสร้าง หรือการดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ ซึ่งจะส่งผลต่อปัจจัยอื่นอันได้แก่ อารมณ์ความรู้สึก ความรู้และสำนึก รวมถึงพฤติกรรมของผู้ถูกโน้มน้าวใจ

ณัฐชฎา วิจิตรจามรี (2558, น. 5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความสามารถที่พยายามอย่างตั้งใจของผู้ส่งสารที่จะมีอิทธิพลต่อทัศนคติ ค่านิยม หรือพฤติกรรมของผู้รับสาร ซึ่งมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งทาง โดยผู้ส่งสารอาศัยการแสดงเหตุผลและหลักฐานที่น่าเชื่อถือหรือจูงใจทางอารมณ์

การศึกษาความหมายของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการโน้มน้าวใจเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งใจจูงใจเพื่อให้ครูผู้สอนเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติตามด้วยความต้องการของตนเอง

### 2.2.7 วัตถุประสงค์ของการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นลักษณะของการจูงใจให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติของมนุษย์อันจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ ให้เกิดคล้อยตาม การโน้มน้าวใจเป็นเรื่องศิลปะของการพูดจะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า การพูดที่มีศิลปะนั้นมักจะเกี่ยวกับความสามารถในการโน้มน้าวใจ คนส่วนมากภายหลังจากได้ถูกโน้มน้าวใจแล้วก็มักจะมีจำนวนมากที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปกครองในระบอบประชาธิปไตยมีความจำเป็นจะต้องอาศัยการโน้มน้าวใจเป็นอย่างมาก (อรุณีประภา หอมเศรษฐี, 2531, น. 44) เพื่อให้สังคมอยู่ได้อย่างสงบสุข ดังนั้น จึงมีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายจุดประสงค์ในการโน้มน้าวใจไว้ ดังนี้

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 31) ได้กล่าวว่า การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ จะเป็นตัวชี้แนะในกระบวนการหาข้อยุติในปัญหาเรื่องต่าง ๆ ใช้ในการแก้ไขปัญหาในสังคมสมัยใหม่และสังคมประชาธิปไตย เป็นลักษณะของการยอมให้ผู้คนที่ได้มีการแสดงออกทางด้านความคิดเห็นหลังจากได้ข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ โดยละเอียดแล้ว การโน้มน้าวใจสามารถใช้ในการแก้ปัญหาได้ทั้งด้านส่วนตัวและส่วนรวม วิธีการที่ใช้ในการโน้มน้าวใจนั้นสามารถแบ่งจุดประสงค์ออกเป็น 4 ลักษณะ

1. การโน้มน้าวใจจะต้องสร้างให้ผู้รับสารเกิดความสนใจในสาร
2. การเร้าความสนใจของผู้รับสารจะมีข้อมูลต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์สำหรับจุดประสงค์ของผู้ส่งสาร
3. ความพึงพอใจและการเร้าใจของผู้รับสารจะถูกสร้างขึ้นโดยกรรมวิธีของการโน้มน้าวใจ
4. สร้างให้เกิดปฏิกิริยาโต้ตอบที่น่าสนใจ

Regers (2007, pp. 6-11, อ้างถึงใน ญัฐชุตดา วิจิตรจามรี, 2558, น. 9-10) ได้กล่าวว่า วัตถุประสงค์พื้นฐานของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ คือ การเปลี่ยนแปลงความเชื่อถือ ทัศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ของผู้รับสารให้เป็นไปในทิศทางที่ผู้ส่งสารต้องการ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงความเชื่อ คือ ข้อมูลเกี่ยวกับคน วัตถุ หรือสิ่งต่าง ๆ รอบตัวที่บุคคลมั่นใจว่าเป็นความจริงและมีผลต่อพฤติกรรมการแสดงออก เช่น เชื่อว่ากาทัมน้ำจะฆ่าแบคทีเรียที่ก่อให้เกิดโรคได้ และน้ำจะเดือดที่อุณหภูมิ 100 องศาเซลเซียส พรรคการเมือง ก เป็นพรรคการเมืองที่มีผลงานที่ดี คนเรามีทั้งความเชื่อที่อยู่บนพื้นฐานของข้อเท็จจริงและเหตุผลและความเชื่อที่ไม่มีเหตุผลรองรับ ความเชื่อมีขอบเขตกว้างขวางตั้งแต่ความเชื่อเกี่ยวกับโลกทางกายภาพ ความเชื่อทางศาสนาไปจนถึงปรากฏการณ์เหนือธรรมชาติและสิ่งเร้นลับ ความเชื่อบางอย่างเปลี่ยนแปลงได้ง่ายจากการโน้มน้าวใจ เช่น ท่านอาจจะทำให้เพื่อเปลี่ยนความเชื่อที่ว่าข้าวหมูแดงร้านนี้อร่อยที่สุดในมหาวิทยาลัยอย่างง่ายดาย ในขณะที่ความเชื่อบางอย่างเปลี่ยนแปลงได้ยากมาก เช่น คงไม่มีใครมาทำให้เราเปลี่ยนมาเชื่อได้ว่าพระอาทิตย์ขึ้นทางทิศตะวันตก และตกทางทิศตะวันออก

สมมติว่าท่านเป็นอาสาสมัครช่วยชวานาชนบทให้มีมาตรฐานชีวิตที่ดีขึ้น โดยมีเป้าหมายในการส่งเสริมให้คนหันมาดื่มน้ำดื่มเพื่อฆ่าเชื้อแบคทีเรียอันเป็นสาเหตุของโรคไทฟอยด์และโรคอื่นๆ ท่านอาจจะต้องพบกับชาวบ้านที่มีความเชื่อต่าง ๆ เช่น น้ำดื่มเดือดเหมาะสำหรับคนป่วยเท่านั้น การดื่มน้ำทำให้น้ำเสียรสชาติ หรือคนที่ไม่อยากดื่มน้ำเย็นเท่านั้นที่ต้องดื่มน้ำดื่ม การส่งเสริมให้ชาวบ้านมีพฤติกรรมดื่มน้ำดื่มนั้น จะต้องทำให้ชาวบ้านมีความเชื่อเกี่ยวกับเชื้อแบคทีเรียในน้ำและอาหารดิบที่ยังไม่ผ่านการปรุงให้สุกก่อน นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาบรรทัดฐานทางสังคมชาวบ้านที่อาจต่อต้านพฤติกรรมดื่มน้ำ สัญชาตญาณ ความจงรักภักดี และประสบการณ์ส่วนตัว อาจทำให้ความเชื่อในสิ่งใดสิ่งหนึ่งยากต่อการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ความเชื่อสามารถเปลี่ยนแปลงได้ด้วยเวลาและวิธีโน้มน้าวใจที่เหมาะสม

2. การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ คือ ความรู้สึกนึกคิดต่อบุคคล วัตถุสิ่งของ สิ่งแวดล้อม สถานการณ์ และการกระทำต่าง ๆ ทัศนคติเป็นการประเมินสิ่งต่าง ๆ ไปในทิศทางใดทิศทางหนึ่ง ชอบหรือไม่ชอบ ดีหรือไม่ดี โดยมีรากฐานมาจากความเชื่อ ทัศนคติเป็นสภาวะความพร้อมที่จะแสดงพฤติกรรมตอบสนองในทางสนับสนุนหรือต่อต้านบุคคล สถานการณ์และสิ่งใด ๆ ตัวอย่างเช่น ท่านสนใจที่จะซื้อรถยนต์ขนาดเล็กเพราะชื่นชอบคุณสมบัติในการประหยัดน้ำมัน หรือท่านสนใจซื้อคอนโดมิเนียมเพราะเห็นว่าสะดวกสบายและปลอดภัย ในภาวะที่บุคคลมีอิสระที่จะกระทำโดยปราศจากข้อจำกัดใด ๆ บุคคลนั้นก็มีความโน้มเอียงที่จะตอบสนองตามทัศนคติ แต่ถ้าบุคคลมีข้อจำกัดใด ๆ พฤติกรรมอาจไม่สอดคล้องกับทัศนคติก็ได้ ตัวอย่างเช่น ท่านอาจชอบรถยนต์ใหม่ป้ายแดง แต่ด้วยข้อจำกัดทางการเงิน จึงทำให้ท่านต้องหาซื้อรถยนต์มือสองที่คุณภาพดีแทน การเปลี่ยนแปลงทัศนคติเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่งสามารถนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้

3. การเปลี่ยนแปลงค่านิยม คือ สิ่งที่คุณค่าเห็นว่ามีคุณค่า ถูกต้อง สำคัญ หรือดีงาม เมื่อบุคคลต้องเลือกหรือเผชิญกับเหตุการณ์ที่จะต้องตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่ง เขาจะนำค่านิยมมาประกอบการตัดสินใจ ค่านิยมจึงเป็นเสมือนพื้นฐานของการกระทำของบุคคลโดยตรง มีคำถามชวนคิดว่าหากเกิดเหตุเพลิงไหม้บริเวณที่อยู่อาศัยและท่านสามารถขนของติดตัวไปได้เพียง 3 อย่าง สิ่งนั้นจะเป็นอะไรระหว่างเครื่องเพชร เงินสด รูปถ่ายปู่ย่าตายาย ของขวัญที่ประทับใจตั้งแต่วัยเด็กหรือทรัพย์สินอื่น ๆ สิ่งของที่เลือกสามารถสะท้อนค่านิยมหรือสิ่งที่ท่านให้คุณค่าได้ ค่านิยมของแต่ละบุคคลแตกต่างกันไป เช่น ความขยันขันแข็ง ความปลอดภัย ความร่ำรวย ความรัก ความแข็งแรง ความซื่อสัตย์ ความเป็นอิสระ ความกตัญญู ค่านิยมมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรม ตัวอย่างเช่น นาย ก้องเห็นว่าความขยันขันแข็งเป็นสิ่งที่ดีและนำไปสู่ความรุ่งเรืองในชีวิต นาย ก้องจึงปฏิบัติตามพื้นฐานความคิดของตนและทำงานด้วยความขยันอยู่ตลอดเวลา นอกจากนี้ ค่านิยมเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลาและประสบการณ์ การจะเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ หรือพฤติกรรมนั้น ผู้ส่งสารสามารถโน้มน้าวใจด้วยค่านิยมที่ผู้รับสารยึดถือ เช่น ใช้ค่านิยม “ความปลอดภัยในครอบครัว”

มากระตุ้นให้ผู้รับสารบริจาคเลือด หรือการใช้คุณค่าในด้าน “ความประหยัด” เพื่อจูงใจให้ผู้รับสารซื้อรถยนต์มือสอง เป็นต้น

4. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เป้าหมายสูงสุดของการโน้มน้าวใจ คือ การเปลี่ยนแปลงการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้รับสาร เช่น นักการเมืองพยายามโน้มน้าวใจให้ประชาชนลงคะแนนเสียง เพื่อนร่วมงานชักชวนให้ท่านไปเที่ยวชายทะเลในช่วงวันหยุดยาว นักโฆษณากระตุ้นให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าและบริการ การเปลี่ยนแปลงในระดับนี้ทำได้ยากกว่าการเปลี่ยนแปลงทัศนคติและความเชื่อ ผู้รับสารอาจเห็นด้วยกับการประหยัดพลังงาน แต่ไม่ได้มีการปฏิบัติเพื่อลดการใช้พลังงาน นอกจากนี้ พฤติกรรมบางอย่างเป็น “นิสัย” (Habits) เช่น การดื่มกาแฟ การสูบบุหรี่ ผู้โน้มน้าวใจต้องนำเสนอสารเกี่ยวกับความเชื่อและทัศนคติที่หลากหลายเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมที่เป็นนิสัยเหล่านี้ การวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสามารถสังเกตจากคำพูดหรือการกระทำที่มองเห็นได้ หรือตรวจสอบจากผลลัพธ์ (Outcome) ที่เกิดขึ้น เช่น ตัวเลขยอดจำหน่ายที่เพิ่มสูงขึ้นภายหลังการโฆษณา ผลการเลือกตั้ง ค่าไฟฟ้าในครัวเรือนลดน้อยลง เป็นต้น

การศึกษาวัตถุประสงค์ในการโน้มน้าวใจ ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติของผู้รับสาร เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

### 2.2.8 องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นความตั้งใจของผู้โน้มน้าวใจที่จะมีอิทธิพลบางประการเหนือผู้ถูกโน้มน้าวใจ โดยปกติผู้ถูกโน้มน้าวใจจะมีทางเลือกมากกว่าหนึ่งและผู้โน้มน้าวใจจะพยายามชักจูงผู้ถูกโน้มน้าวใจให้ยอมรับทางเลือกที่ตนเสนอ โดยสิ่งที่ผู้โน้มน้าวใจต้องการคือ การเปลี่ยนแปลงการสร้างหรือการดำรงไว้ซึ่งความคิดเห็น ทัศนคติ ค่านิยม และความเชื่อของผู้ถูกโน้มน้าวใจ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยอื่นอันได้แก่ อารมณ์ พฤติกรรม เป็นต้น (อรรวรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2552, น. 118) และองค์ประกอบที่สำคัญในการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจ คือ 1) ผู้ส่งสาร 2) ช่องทางในการสื่อสารหรือสื่อ และ 3) ผู้รับสาร ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้อธิบายองค์ประกอบของการโน้มน้าวใจไว้ ดังนี้

Aristotle (384-322, ก่อนคริสตกาล, อ้างถึงใน อรรวรรณ ปิลันธน์โอวาท, 2552, น. 120) ได้กล่าวไว้ว่า บุคลิกของผู้พูดเป็นสาเหตุของการโน้มน้าวใจที่สำคัญต่อการพูด การโน้มน้าวใจด้วยบุคลิกภาพมาจาก 3 ประการ คือ

1. ผู้พูดต้องเป็นผู้มีสติปัญญาลึกซึ้ง มีไหวพริบเชาวน์ปัญญาประกอบด้วยวิจรรณญาณอย่างดี
2. ผู้พูดต้องแสดงให้เห็นว่ามีความปรารถนาดีที่ผู้ฟัง มีความตั้งใจจริงที่จะรักษาประโยชน์
3. ผู้พูดต้องแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้มีนิสัยดี มั่นอยู่ในศีลธรรม

Berlo (1960, อ้างถึงใน อรรถวณิช ปิรันธน์โอวาท, 2552, น. 121) ได้กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสาร แบ่งออกเป็น 2 ประการ คือ ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร และปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร ดังนี้

1. ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification Factor) จะเน้นความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ของผู้ส่งสาร คุณสมบัติเหล่านี้ ได้แก่

1.1 การมีประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง (Experienced)

1.2 การได้รับการฝึกฝน (Trained)

1.3 มีความชำนาญ (Skilled)

1.4 มีอำนาจในหน้าที่ (Authoritative)

1.5 มีความสามารถ (Able)

1.6 มีไหวพริบ (Intelligent)

2. ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamic Factor) เป็นปัจจัยที่แสดงความสามารถแล้ว กระตือรือร้น ความไม่เฉื่อยชาของผู้ส่งสาร ลักษณะเหล่านี้ ได้แก่

2.1 เป็นฝ่ายรุก (Aggressive)

2.2 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathic)

2.3 ตรงไปตรงมา (Frank)

2.4 กล้า (Bold)

2.5 กระตือรือร้น (Active)

2.6 รวดเร็ว (Fast)

2.7 ความคล่องแคล่ว (Energetic)

อรรถวณิช ปิรันธน์โอวาท (2537, น. 7-8) ได้กล่าวว่า การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจที่จะประสบผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบพื้นฐานในการโน้มน้าวใจ ดังนี้

1. องค์ประกอบที่มองจากภายนอกของผู้รับสาร 4 ประการ คือ

1.1 ความแตกต่างภายในผู้ส่งสาร ซึ่งผู้ส่งสารแต่ละคนมีปัจจัยที่แตกต่างกัน ทำให้มีการโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน เช่น ความน่าเชื่อถือ อำนาจทางสังคม บทบาทในสังคม สัมพันธภาพกับผู้รับสาร รวมถึงปัจจัยทางสังคม เช่น อายุ เพศ อาชีพ

1.2 ความแตกต่างภายในสาร สารแต่ละชิ้นมีลักษณะการโน้มน้าวใจแตกต่างกัน กล่าวคือ การพูดหรือเขียนมีลักษณะการโน้มน้าวใจไม่เหมือนกัน ไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างในหัวข้อหรือเนื้อหาสาระ การเรียงสาร ข้อโต้แย้งที่ใช้ ภาษา ตลอดจนลักษณะของท่วงทำนองลีลา

1.3 ความแตกต่างของสื่อ ลักษณะการโน้มน้าวใจของสารจะแตกต่างกันเมื่อเปรียบเทียบการสื่อสารระหว่างบุคคลและการสื่อสารผ่าน สื่อ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น

1.4 ความแตกต่างภายในสภาพการณ์ กล่าวคือ สภาพการณ์ที่มีบุคคลหนึ่งบุคคลใดหรือขาดบุคคลหนึ่งบุคคลใด ความคุ้นเคยหรือไม่คุ้นเคยของผู้รับสารต่อสภาพการณ์หนึ่ง ๆ การมีตัวเร้าเชิงบวกหรือลบในสถานการณ์

2. องค์ประกอบในตัวผู้รับสาร การที่ผู้รับสารคนหนึ่งจะมีความละเอียดอ่อนต่อการถูกโน้มน้าวใจมากน้อยเพียงใดพิจารณาได้จาก

2.1 ลักษณะทางประชากร ได้แก่ เพศ อายุ เชื้อชาติ อาชีพ

2.2 ทรรศนะ ทักษะสติ

2.3 ความรู้ ซึ่งผู้รับสารมีความเกี่ยวข้องกับสารนั้น ๆ

2.4 ลักษณะด้านอารมณ์

2.5 ความสำคัญที่ผู้รับสารให้แก่หัวข้อนั้น ๆ

2.6 วิธีการที่ผู้รับรู้อาการณนั้น ๆ

เพ็ทตี้ แอน คาซิออปโป (1986, อ้างถึงในอรรถวรรณ ปีลันธน์โอวาท 2554, น. 13-14) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจตามทฤษฎีการโน้มน้าวใจโดยคิดขยายรายละเอียด (Elaborate Likelihood Model: ELM) ว่าเป็นทฤษฎีที่อธิบายถึงหลักสำคัญของการโน้มน้าวใจโดยมองว่าผู้รับสารจะมีกระบวนการคิดโต้แย้งรายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประเด็นในการโน้มน้าวใจนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับความละเอียดการไตร่ตรอง ซึ่งกระบวนการโน้มน้าวใจโดยคิดขยายรายละเอียด แบ่งเป็น 2 เส้นทาง (Route)

1. เส้นทางหลัก (Central Route) คือ ผู้รับสารมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นในการโน้มน้าวใจนั้นสูง จึงทำให้มีการคิดพิจารณาขยายรายละเอียดของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจด้วยความคิดแบบเป็นเหตุและเป็นผล มีการไตร่ตรอง พยายามค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม เป็นต้น

2. เส้นทางริม (Peripheral Route) คือ ผู้รับสารมีความเกี่ยวข้องกับประเด็นในการโน้มน้าวใจนั้นต่ำ เนื่องจากกลุ่มผู้รับสารนั้นไม่มีความสนใจข้อเท็จจริงหรือรายละเอียดของประเด็นนั้น จุดสนใจของทฤษฎีการโน้มน้าวใจโดยคิดขยายรายละเอียด สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1 การโน้มน้าวใจด้านเหตุผล (Rational Appeals) คือ การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ที่มุ่งเน้นไปที่คุณสมบัติ ประโยชน์ที่เป็นหลักเพื่อกระตุ้นความคิดของผู้รับสาร เพื่อให้ผู้รับสารตัดสินใจเชื่อถือ เปลี่ยนแนวคิด ค่านิยม โดยการกำหนดการโน้มน้าวใจด้านเหตุผล สามารถแบ่งได้ดังนี้

2.1.1 จุดสนใจด้านความได้เปรียบคู่แข่ง

2.1.2 จุดสนใจคุณลักษณะ

2.1.3 จุดสนใจด้านข่าวสาร

2.1.4 จุดสนใจด้านความนิยม

2.2 การโน้มน้าวใจด้านอารมณ์ (Emotional Appeals) คือการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจที่มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการด้านจิตวิทยาทางด้านอารมณ์และความรู้สึกของผู้รับสารเป็นสำคัญโดยการกำหนดการโน้มน้าวใจด้านอารมณ์ สามารถแบ่งได้ ดังนี้

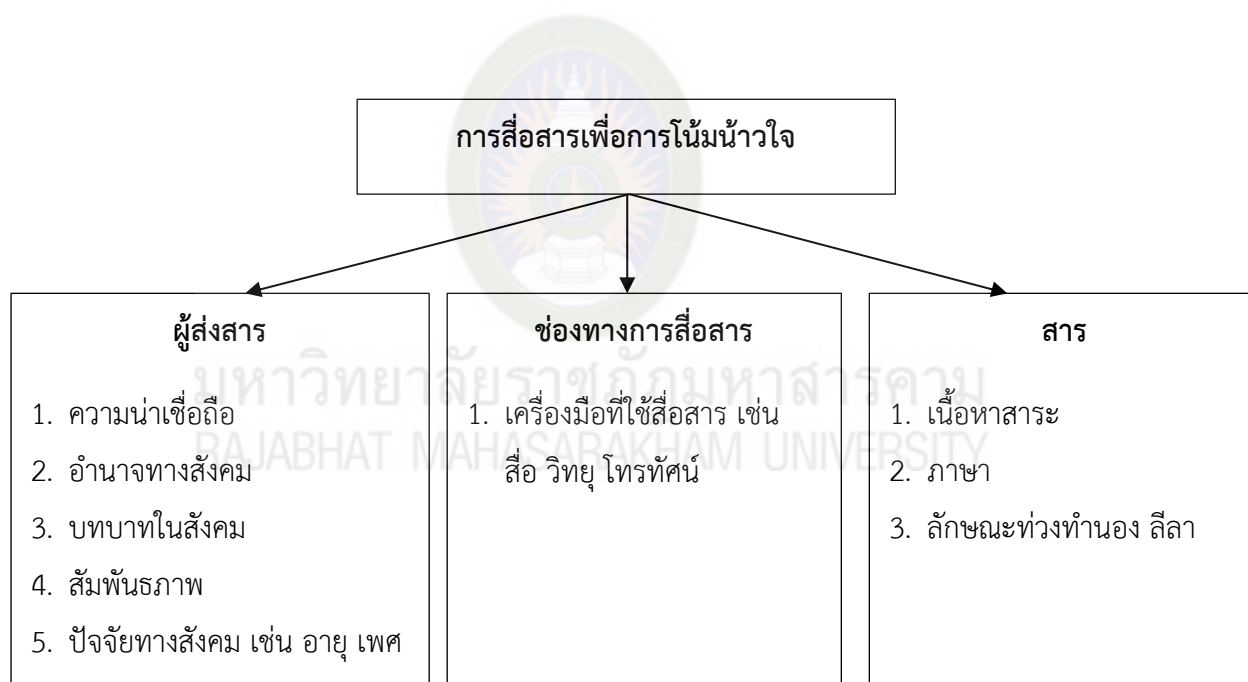
2.2.1 จุดจูงใจด้านอารมณ์ชั้น

2.2.2 จุดจูงใจด้านความกลัว

2.2.3 จุดจูงใจด้านประสาทสัมผัส

2.2.4 จุดจูงใจด้านดาราทหรือตัวแบบ

จากการศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจให้ผลสำเร็จได้นั้น ต้องอาศัยองค์ประกอบพื้นฐานในการโน้มน้าวใจ ผู้วิจัยสามารถสร้างโมเดลคุณลักษณะของผู้นำด้านการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ที่สำคัญได้ดังภาพที่ 2.13



ภาพที่ 2.13 คุณลักษณะของผู้นำด้านการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. ปรับปรุงจาก การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ (น. 10-11), โดย อรรถพรณ ปิณฑนโรวาท, 2554, กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



### 2.2.9 ทฤษฎีของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

พฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกล้วนมีสิ่งซึ่งอยู่เบื้องหลังเป็นสิ่งที่ไม่มีตัวตน ไม่สามารถเห็นได้ด้วยตาแต่มีอิทธิพลให้บุคคลแสดงพฤติกรรมนั้น ๆ ออกมา การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจนั้นมีส่วนเกี่ยวข้องเชื่อมโยงหลายประการ เช่น เพศ อายุ สภาพร่างกายโดยทั่วไป สถานะทางการศึกษา หน้าที่การงาน ประสบการณ์ที่ได้รับล้วนแล้วแต่มีผลต่อการสร้างสารเพื่อการโน้มน้าวใจ รวมตลอดถึงช่องทางในการสื่อสารโดยทางภาษาเสียงหรือภาษาที่ไม่ออกเสียง การใช้รูปภาพสัญลักษณ์ต่าง ๆ ก็มีส่วนสร้างให้เกิดการถกเถียงและสร้างการโน้มน้าวใจทั้งสิ้น กระบวนการโน้มน้าวใจที่เกิดขึ้นสามารถอธิบายได้ด้วยทฤษฎีการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีความแตกต่างกันภายใต้ของความเชื่อของกระบวนการโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจนั้น สามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning theories) และกลุ่มทฤษฎีความสอดคล้องทางความคิด (Cognitive consistency theories) (อรุณีประภา หอมเศรษฐี, 2531, น. 52) ผู้โน้มน้าวสามารถนำความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีไปประยุกต์ใช้ในการสร้างสรรค์วิธีการสื่อสารเพื่อสร้างหรือเปลี่ยนแปลงทัศนคติตลอดจนพฤติกรรมของผู้รับสารได้ในหลายทาง ดังนี้

#### 2.2.9.1 ทฤษฎีการเรียนรู้กับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ (Learning Theory)

การเรียนรู้ หมายถึง กระบวนการทำให้มนุษย์ได้ประสบการณ์เพิ่มหรือเปลี่ยนแปลงประสบการณ์หรือพฤติกรรมไปหลังจากที่บุคคลนั้นได้มีปฏิสัมพันธ์กันกับสิ่งแวดล้อมคน ๆ นั้นได้ “เรียนรู้” มากขึ้นมีประสบการณ์มากขึ้น มีข้อมูลมากขึ้น (อรุณวรรณ ปิรันธน์โอวาท, 2537, น. 32-37) ทฤษฎีการเรียนรู้อธิบายถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้า (Stimulus) และการตอบสนอง (Responses) “สิ่งเร้า” หมายถึง เหตุการณ์หรือสิ่งใดก็ตามที่รับรู้ได้โดยบุคคล ในสถานการณ์ที่มีการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ สารจัดเป็นสิ่งเร้า แหล่งสารจัดเป็นสิ่งเร้าอีกตัวหนึ่งเช่นเดียวกับสถานการณ์ที่มีการสื่อสารก็จัดเป็นสิ่งเร้าอีกตัวหนึ่ง “การตอบสนอง” หมายถึง ปฏิกริยาใดก็ตามที่เกิดขึ้นแก่ผู้รับสารหลังจากรับรู้สิ่งเร้า ผู้ที่ทำการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจต้องการได้รับการตอบสนองจากผู้รับสาร เขาอาจจะคอยจนผู้รับสารให้การตอบสนองอย่างที่เขาต้องการ หรือผู้ส่งสารอาจจะจัดสภาพการณ์ที่มีเงื่อนไขเพื่อที่ว่าผู้รับสารจะมีปฏิกริยาตอบโต้ได้อย่างที่ผู้ส่งสารต้องการ สภาพการณ์เรียนรู้ทั้ง 2 แบบ เรียกว่า การเรียนรู้แบบเน้นสิ่งจูงใจ (Instrumental learning หรือ Operant learning) และการเรียนรู้แบบมีเงื่อนไข (Conditioned learning) ได้แก่

1) ในสภาพการเรียนรู้แบบเน้นสิ่งจูงใจ บุคคลหรือผู้รับสารจะได้รับสิ่งเร้าและเมื่อการตอบสนองที่ต้องการเกิดขึ้นแล้ว จะมีรางวัลหรือสิ่งจูงใจจะได้รับสิ่งเร้าและเมื่อการตอบสนองที่ต้องการเกิดขึ้นแล้วแนบไปด้วย เพื่อว่าการตอบสนองจะได้ไม่ลืมเลือนไป ทฤษฎีนี้เน้นว่า ถ้าผู้รับสารให้การตอบสนองหลายครั้งที่ไม่ถูกและไม่ได้รับรางวัล มีความเป็นไปได้อย่างมากว่าบุคคลจะทำการตอบสนองได้อย่างถูกต้องถ้าได้รับสิ่งเร้าอย่างเดิม เมื่อบุคคลได้รับสิ่งเร้าและเกิดการตอบสนองตามที่

ผู้ส่งสารต้องการ จะมีการเสริมแรง (Reinforcement) ด้วยการให้รางวัล (Reward) หรือสิ่งจูงใจเพื่อรักษาการตอบสนองนั้นไว้หรือให้มีการตอบสนองซ้ำเมื่อมีการให้สิ่งเร้าเดียวกันอีก หากไม่มีการตอบสนองที่ต้องการ บุคคลนั้นจะไม่ได้รับรางวัล การใช้สิ่งจูงใจได้ผลในการสร้างการเรียนรู้เพราะโดยธรรมชาติของคนต้องการได้รางวัลและหลีกเลี่ยงการถูกลงโทษ รางวัลเป็นสิ่งที่บุคคลให้คุณค่า ก็จะช่วยเพิ่มแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรม รางวัลหรือสิ่งจูงใจมีหลายอย่างอาจเป็นรอยยิ้ม คำพูดชมเชย ยกย่อง เช่น เมื่อเมื่อครูทำงานได้เสร็จเรียบร้อยตามกรอบภาระงานในเวลาที่กำหนด ผู้บริหารได้กล่าวคำชมเชยในที่ประชุม เพื่อยกย่องการทำงาน หรือเด็กนักเรียนทำการบ้านถูกต้อง คุณครูจะตรวจและเขียนสัญลักษณ์ดาวเพื่อเป็นการชมเชยนักเรียน สัญลักษณ์ดาวนี้เป็นสิ่งจูงใจให้นักเรียนตอบสนอง เช่นนี้ซ้ำอีกหรือทำการบ้านอย่างถูกต้องอีกในครั้งต่อไป หรือองค์การสาธารณสุขที่รณรงค์หาทุนส่งจดหมายขอบริจาคเงินไปยังผู้รับสาร ถ้าผู้รับสารยอมบริจาคเงิน องค์การจะส่งจดหมายขอบคุณ หรือให้ของที่ระลึก ซึ่งเป็นแรงเสริมให้ผู้รับสารบริจาคเงินอีกในครั้งต่อไป ผู้ส่งสารสามารถเลือกใช้ของรางวัลที่ตรงกับความต้องการของผู้รับสารมาเป็นเครื่องมือในการโน้มน้าวใจได้

2) ในสภาพการเรียนรู้แบบมีเงื่อนไข สิ่งเร้าที่ผู้รับสารตอบสนองแล้วได้รับรางวัลควบคู่ไปด้วย จะถูกนำเสนอต่อผู้รับสารพร้อมสิ่งเร้าอันใหม่ที่ผู้รับสารไม่คุ้นเคย หลังจากการทดลองหลาย ๆ ครั้ง สิ่งเร้าอันใหม่ควรจะได้รับ การตอบสนองเช่นเดียวกับสิ่งเร้าตัวเก่า สภาพการณ์เช่นนี้เกิดขึ้นเหมือนกับสถานการณ์สุนัขของพาฟลอฟ (PAVLOV'S DOG) เมื่อในตอนแรก อาหารเป็นสิ่งเร้าซึ่งสามารถเรียกน้ำลายสุนัขได้ ต่อมาผู้ทดลองได้นำอาหารมาพร้อมกับสั่นกระดิ่ง เป็นสิ่งเร้า 2 ตัวปรากฏว่า ภายหลังจากทดลองหลายครั้ง การสั่นกระดิ่งอย่างเดียวสามารถทำให้สุนัขน้ำลายไหลได้

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ใช้ทฤษฎีการเรียนรู้ทั้งสองทฤษฎีมาใช้ประโยชน์ในสภาพการเรียนรู้แบบเน้นการจูงใจ เราอาจจะยกตัวอย่างว่า มีองค์การการกุศลองค์กรหนึ่งส่งจดหมายหลายฉบับมาขอให้คน ๆ หนึ่งบริจาคเงินช่วยเหลือโรคมะเร็ง หลังจากคน ๆ นั้นส่งเงินไปช่วยเหลือ องค์การการกุศลนั้นก็ส่งจดหมายตอบขอบคุณอย่างซาบซึ้ง หรืออาจแกะสลักป้ายชื่อหน้าองค์การการกุศล นี่คือนิสัยการที่มีสิ่งของจูงใจต่อเมื่อเขาให้การตอบสนองอย่างผู้ส่งสิ่งเร้าต้องการ

ทฤษฎีการเรียนรู้ ตั้งข้อสมมติฐานเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ไว้ว่า มีความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้าและปฏิกิริยาโต้ตอบซึ่งเราสามารถอธิบายได้ เมื่อผู้พูดหาเสียงในการเลือกตั้งสมาชิกสภาผู้แทนราษฎรและผู้ฟังไปลงคะแนนเสียงให้เขา ทฤษฎีนี้จะอธิบายว่าผู้ฟังเกิดการเรียนรู้ ถ้าผู้ฟังไปลงคะแนนให้กับฝ่ายตรงข้าม ผู้ฟังก็จะเกิดการเรียนรู้เช่นกัน แต่นั่นไม่ใช่ปฏิกิริยาโต้ตอบที่ผู้พูดต้องการ ปฏิกิริยาโต้ตอบนี้บางครั้งเราก็สามารถสังเกตเห็นได้ บางครั้งเราก็มองไม่เห็น เช่น การเปลี่ยนแปลงทัศนคติ เป็นต้น

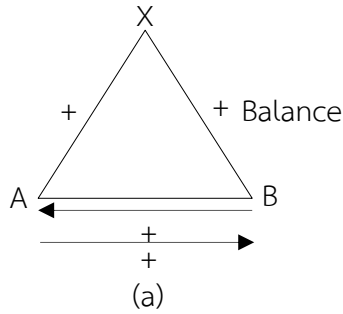
### 2.2.9.2 ทฤษฎีความสอดคล้องในการรับรู้กับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ (Cognitive consistency Theories)

ทฤษฎีการเรียนรู้มีข้อบกพร่องที่ไม่ตรงกับนักทฤษฎี กล่าวคือ ทฤษฎีการเรียนรู้ไม่ได้ศึกษาที่ตัวบุคคลที่รับรู้สิ่งเร้าและทำการตอบสนองโดยละเอียด ทฤษฎี ซึ่งสามารถรวบรวมสารทั้งหลายที่ส่งมายังผู้รับสารให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกันที่มีความหมายมากที่สุด (อรรถรณ ปิลันธน์โอวาท, 2537, น. 38-42) ทฤษฎีการรับรู้อธิบายว่าสมองไม่ได้ตอบสนองต่อสิ่งเร้าที่มีการให้รางวัลเท่านั้น และมองข้ามสิ่งเร้าที่ไม่มีรางวัล ตรงข้ามสมองจะตอบสนองต่อสิ่งเร้าทุกอย่าง และพยายามจัดสิ่งเร้าให้เป็นรูปแบบที่มีความหมาย

ทฤษฎีการรับรู้ มีทฤษฎีแตกแขนงออกไปที่สำคัญที่สุดคือ ทฤษฎีสอดคล้องต้องกัน (Consistency Theories) หรือทฤษฎีสมดุล (Balance Theories) ทฤษฎีเหล่านี้กล่าวว่า คนไม่ได้รับรู้ความเป็นไปต่าง ๆ ในโลกอย่างสิ่งเร้าที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกัน เมื่อคน ๆ หนึ่งรับรู้ความเป็นไปต่าง ๆ ในโลกอย่างสิ่งเร้าที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกัน เมื่อคน ๆ หนึ่งรับรู้สิ่งเร้าอย่างใหม่ เขาจะโยงมันเข้ากับกรอบอ้างอิงเดิม ในขณะที่สมองมนุษย์ทำการเชื่อมโยงสิ่งเร้าใหม่เข้ากับกรอบอ้างอิงเดิม (Internal inconsistencies) ให้มากที่สุด เราจะพยายามสร้างกรอบอ้างอิงให้มีความสมดุลเกิดขึ้นให้อารมณ์ (Emotions) การรับรู้ (Cognitions) และพฤติกรรม (Actions) เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

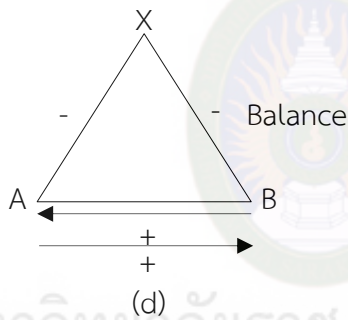
ทฤษฎีความสอดคล้องต้องกัน มีการศึกษากันอย่างมากในช่วงทศวรรษ 1940 ถึงแม้ว่าทฤษฎีเองจะถือกำเนิดก่อนหน้านั้น ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานสำคัญว่ามนุษย์พยายามหลีกเลี่ยงความไม่สอดคล้องต้องกันหรือสภาพไม่สมดุลภายในการรับรู้หรือภายในจิตใจตนเองเพราะเป็นสภาวะที่ก่อความไม่สบายใจ ความเครียดหรือบางครั้งคือความเจ็บปวด ทฤษฎีความสอดคล้องต้องกันนี้มีผู้เชี่ยวชาญให้ชื่อต่าง ๆ กัน เช่น เฟสติงเจอร์ให้ชื่อว่าทฤษฎีความคล้อยจองและไม่คล้อยจอง (Consonance and Dissonance) ออสกูดให้ชื่อว่าทฤษฎีความเข้ากันได้และความเข้ากันไม่ได้ (Consistency and Inconsistency) ไฮเตอร์ให้ชื่อว่าทฤษฎีสมดุล และไม่สมดุล (Balance and Imbalance) แต่ไม่ว่าจะชื่ออย่างไรก็ตามแนวคิดหลักในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจเมื่อนำทฤษฎีนี้มาประยุกต์ใช้คือเป็นสภาพการณ์หนึ่ง คนสองคนมีปฏิสัมพันธ์กัน ต่างฝ่ายต่างพยายามโน้มน้าวใจอีกฝ่ายหนึ่งให้เปลี่ยนจุดยืนนั่นคือ เปลี่ยนทัศนคติและเปลี่ยนการตอบสนอง เราเรียกสถานการณ์นี้ตามนักวิชาการที่ชื่อนิวโคมบ์ (NEWCOMB) ว่าสถานการณ์ “A สื่อสารกับ B เรื่อง X” (“A to B re X”) situation ดังนี้

การโน้มน้าวใจและทฤษฎีสมดุล



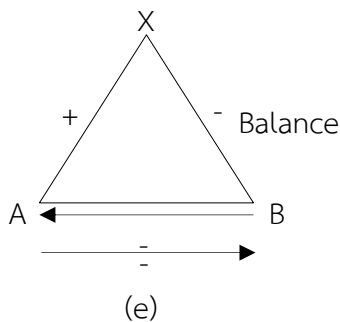
A ชอบ B, B ชอบ A  
 A ชอบ X (เรื่องราว, แนวความคิด, ข้อคิดเห็น)  
 B ชอบ X  
 สถานการณ์จัดว่าสมดุล

สถานการณ์จัดว่าสมดุล ในกรณีนี้ ถ้า A พยายามจะโน้มน้าวใจ B ว่า X ความคิดที่ดี ผลที่มีทางจะเกิดขึ้นมากที่สุด คือ ย้ำความชอบเดิมของ B ที่มีต่อ X อยู่แล้ว



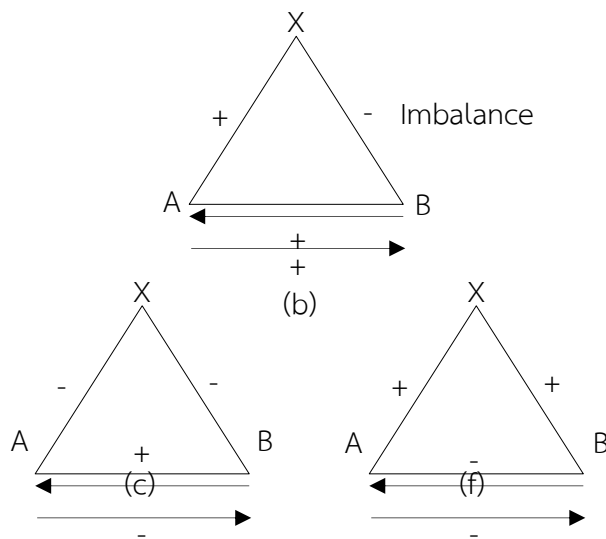
A ชอบ B และ B ชอบ A  
 ทั้ง A และ B ไม่ชอบ X  
 สถานการณ์จัดว่าสมดุล

ผลที่มีทางจะเกิดขึ้นมากที่สุดคือย้ำความไม่ชอบเดิมของทั้งคู่ที่มีต่อ X ในกรณีที่มีการโน้มน้าวใจเกิดขึ้น



A ไม่ชอบ B และ B ไม่ชอบ A  
 A ไม่ชอบ X แต่ B ชอบ X  
 สถานการณ์จัดว่าสมดุล

การที่ A จะโน้มน้าวใจ B ได้สำเร็จเป็นไปได้น้อยมาก และพยากรณ์ได้ว่าทั้ง A และ B ต่างไม่สนใจที่จะโน้มน้าวกันและกันให้ชอบหรือไม่ชอบ X



ในทั้งสามรูปแบบนี้ การโน้มน้าวใจจะเป็นไปได้ยาก แม้แต่ในรูปแบบ c และ f ถึงแม้ว่า A และ B จะมีทัศนคติต่อ X เป็นแบบเดียวกัน ความที่ A และ B ไม่ชอบกันและกัน หรือ A ชอบ B แต่ B ไม่ชอบ A อาจมีผลทำให้ B เปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อ X ไปได้ การที่เราจะพยากรณ์ว่า A หรือ B จะมีปฏิกิริยาอย่างไรในขั้นนี้ เราพยากรณ์ไว้กว้าง ๆ ว่าทั้งสองจะพยายามสร้างสมดุลให้เกิดขึ้นในสถานการณ์ โดยปกติเมื่อเกิดสภาพที่ไม่สมดุล มนุษย์จะหาทางออกโดยวิธีต่าง ๆ จะกล่าวถึง 3 วิธี คือ การพยายามโน้มน้าวใจไปเรื่อย ๆ การสร้างความเข้าใจบิดเบือนให้ตนเอง และการพยายามหลีกเลี่ยงไม่พูดถึงเรื่องขัดแย้ง

1. ในสถานการณ์ (b) ผลที่เกิดขึ้นก็คือ การพยายามโน้มน้าวใจไปเรื่อย ๆ A จะพยายามเชิญชวน B ให้เห็นกับเขาด้วย เราเรียกว่า Continued Persuasion ถ้าเราเฝ้าดูแผนภูมิจะเห็นว่า B มีทางเลือก 2 ทางคือ เปลี่ยนใจเป็นไม่ชอบ X หรือไม่ชอบ A การที่เราจะพยากรณ์ว่า B จะเลือกทางไหน เรามีหลักว่าคน ๆ หนึ่ง จะเปลี่ยนทัศนคติไปในทางลบกับสิ่งที่เขาให้คุณค่าน้อยกว่า ตัวอย่างเช่น ความรักระหว่าง A กับ B ความยึดมั่นในศาสนาอย่างหนักแน่น (x) ของ B โดย B จะต้องเลือกว่าจะแต่งงานกับ A ซึ่งเป็นคนนอกศาสนาของ B หรือเลือกที่จะนับถือศาสนานั้น ๆ ต่อไปโดยเลิกสนใจในความรักกับ A

2. ในบางครั้งเมื่อมีการโน้มน้าวใจกันไปมา B อาจเกิดความเข้าใจบิดเบือน (Distorts) เกี่ยวกับทัศนคติของ A ได้ B อาจจะบอกกับตัวเองว่า A จริง ๆ แล้วก็ไม่ได้มีทัศนคติในทางลบอย่างที่เราคิด ถ้ายกตัวอย่างเดิมคือ A อาจยอมเปลี่ยนศาสนาได้ อันนี้จะเกิดสมดุลขึ้นใน B แต่จะเป็นไปชั่วระยะเวลาหนึ่ง ความเข้าใจบิดเบือนเกิดขึ้นได้แต่นักสื่อสารต้องระวังอย่าให้เกิด วิธีที่ดีที่สุดคือ เจจจทำให้เข้าใจเพื่อให้เกิดสมดุล

3. สมดุลอาจจะเกิดขึ้นได้อีกวิธีหนึ่ง เรียกว่า Dissociation คือ หลีกเลียงเรื่องอันจะก่อให้เกิดความแตกร้างเสีย เช่น สามีภรรยาไม่พูดถึงเรื่องกินแห่งแคลงใจที่มีอยู่ในใจ หรือเพื่อนสองคนหลีกเลียงไม่พูดเรื่องที่ขัดแย้งกันอยู่ ประเด็นนี้เป็นสิ่งที่นักสื่อสารจะไม่ใช่ เพราะแสดงว่าเขาไม่ได้พยายามใช้การโน้มน้าวใจแต่ใช้วิธีหลีกเลียงไม่พูดไปเลย

การวิเคราะห์การโน้มน้าวใจตามทฤษฎีสมดุลนี้พอสรุปได้ว่า การโน้มน้าวใจจะเป็นการสร้างความสัมพันธ์ด้านทัศนคติระหว่างผู้ส่งสาร ผู้รับสารและสาร ทฤษฎีสมดุลตั้งสมมติฐานว่ามีสภาพหนึ่งซึ่งไม่สมดุลเกิดขึ้น และจะมีความกดดันที่ทำให้ต้องคืนสู่สภาพสมดุลโดยเร็วที่สุด ผู้สื่อสารจะต้องพยายามโน้มน้าวใจว่าพยายามสร้างสมดุลให้เกิดขึ้น โดยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้ฟังอย่างที่เขาต้องการมากกว่าที่จะไปหาทางออกอย่างกรณีบิดเบือน หรือหลีกเลียงไม่พูดถึง เป็นต้น

#### 2.2.10 คุณลักษณะความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

คุณลักษณะความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ซึ่งครอบคลุมทั้งบุคคล ผู้บริหาร องค์กร และสถาบัน เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดประสิทธิผลของการโน้มน้าวใจ (ณัฐชุตดา วิจิตรจามรี, 2556, น. 101) ดังที่ อลิสโตเติล ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ส่งสารมีความสำคัญมาก ๆ พอกับสาร เพราะเป็นผู้สร้างสรรค์และถ่ายทอดสาร ผู้ส่งสารจึงนับเป็นหลักฐานที่มีน้ำหนักในการโน้มน้าวใจ คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ส่งสารจึงมีอิทธิพลต่อการโน้มน้าวใจไม่ยิ่งหย่อนไปกว่าสาร ในสถานการณ์การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจทั้งแบบเห็นหน้าค่าตากันและการถ่ายทอดสารผ่านสื่อมวลชน ผู้รับสารจะรับรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ส่งสารจากบุคลิกลักษณะ สารที่น่าเสนอ สไตส์การพูด รูปลักษณ์ภายนอกสีหน้า ท่าทาง การรับรู้นี้มีผลต่อการพิจารณาตัดสินของผู้รับสารว่าจะยอมรับสารโน้มน้าวใจหรือไม่ผู้โน้มน้าวใจจึงควรศึกษาคุณลักษณะตลอดจนปัจจัยที่จะส่งผลทางบวกต่อการโน้มน้าวใจ เพื่อให้สามารถวางกลยุทธ์ด้านผู้ส่งสารได้เหมาะสมกับลักษณะของผู้รับสาร โดยคุณสมบัติที่สำคัญคือ ความน่าเชื่อถือ (Credibility) ของผู้ส่งสาร ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความสำเร็จในการโน้มน้าวใจ มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงคุณลักษณะความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจไว้ ดังนี้

Aristotle (pp. 384-322, ก่อนคริสตกาล, p. 21, อ้างถึงในณัฐชุตดา วิจิตรจามรี, 2556, น. 101) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้พูด (Ethos) เป็นหลักฐานหนึ่งที่สำคัญในการโน้มน้าวใจ ซึ่งประกอบด้วย 3 ปัจจัย ได้แก่ ความรู้และสติปัญญา (Wisdom) โดยผู้พูดต้องมีความรู้และความสามารถแสดงความคิดเห็นในเรื่องนั้นได้ มีความสามารถและไหวพริบในการสื่อสาร การมีคุณธรรม (Virtue) ผู้พูดต้องมีการกระทำที่ดี มีความยุติธรรม กล้าหาญ รู้จักควบคุมตนเอง และปัจจัยสุดท้ายคือ ความปรารถนาดี (Goodwill) ผู้พูดต้องแสดงถึงการใส่ใจกับผลประโยชน์ของผู้ฟังเป็นหลัก โดยความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจมีลักษณะ ดังนี้

1. ความน่าเชื่อถือมาจากการรับรู้ของผู้รับสาร
2. ความน่าเชื่อถือเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์หรือบริบท
3. ความน่าเชื่อถือเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา
4. ความน่าเชื่อถือมีองค์ประกอบหลายมิติ มาจากการผสมผสานคุณสมบัติต่าง ๆ

ของผู้ส่งสาร

Berlo (1960, pp. 30-31, อ้างถึงในอรุวรรณ ปิรันธน์โอวาท, 2537, น. 85-86) ได้กล่าวว่า ปัจจัย 3 ประการ ที่ผู้รับสารมักใช้ในการตัดสินความน่าเชื่อถือของการโน้มน้าวใจผู้ส่งสาร ได้แก่

1. ปัจจัยที่สร้างความอบอุ่น (Safety Factor) ผู้ส่งสารที่จะมีคุณลักษณะด้านนี้ได้ ต้องมีคุณสมบัติต่อไปนี้ คือ

- 1.1 ใจดี (Kind)
- 1.2 เข้ากับคนอื่นได้ง่าย (Congenital)
- 1.3 มีความเป็นเพื่อน (Friendly)
- 1.4 ไม่ขัดคอใคร (Agreeable)
- 1.5 น่าคบ (Pleasant)
- 1.6 สุภาพ (Gentle)
- 1.7 ไม่เห็นแก่ตัว (Unselfish)
- 1.8 ยุติธรรม (Just)
- 1.9 รู้จักให้อภัย (Forgiving)
- 1.10 เอื้อเฟื้อ (Hospitable)
- 1.11 ร่าเริง (Cheerful)
- 1.12 มีศีลธรรม (Ethical)
- 1.13 อุตทน (Patient)
- 1.14 สงบเยือกเย็น (Clam)

2. ปัจจัยที่เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสาร (Qualification factor) ส่วนใหญ่ปัจจัยนี้จะ เน้นความรู้ ความชำนาญ ประสบการณ์ของผู้ส่งสาร คุณสมบัติเหล่านี้ อาทิเช่น

- 2.1 มีประสบการณ์ด้านใดด้านหนึ่ง (Experienced)
- 2.2 ได้รับการฝึกฝน (Trained)
- 2.3 มีความชำนาญ (Skilled)
- 2.4 มีอำนาจในหน้าที่ (Authoritative)
- 2.5 มีความสามารถ (Able)
- 2.6 มีเชาวน์ปัญญา (Intelligent)

## 2.7 มีไหวพริบ(Apitude)

3. ปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamic Factor) ปัจจัยนี้คือ ปัจจัยที่แสดงความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น ความไม่เฉื่อยชาของผู้ส่งสาร ลักษณะเหล่านี้ ได้แก่

### 3.1 มุทะลุ (Aggressive)

### 3.2 รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathic)

### 3.3 ตรงไปตรงมา (Frank)

### 3.4 กล้า (Bold)

### 3.5 กระตือรือร้น (Active)

### 3.6 รวดเร็ว (Fast)

### 3.7 คล่องแคล่ว (Energetic)

Schramm (1974, p. 129) นำแนวคิดของเบอร์โลเกี่ยวกับ 3 ปัจจัยที่สำคัญมาเป็นแนวคิดของคุณลักษณะความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ได้แก่

1. ความปลอดภัย (Safety) ได้แก่ คุณสมบัติของผู้ส่งสารในด้านความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นมิตร ความสงบเยือกเย็น ความกรุณาปราณี ความอดกลั้น ความอบอุ่นและเป็นกันเอง ซึ่งเทียบได้กับปัจจัยด้านความไว้วางใจของโฮฟแลนด์

2. คุณวุฒิ (Qualification) ได้แก่ ระดับความชำนาญของผู้ส่งสาร การฝึกอบรมและประสบการณ์ในการโน้มน้าวใจ ตลอดจนมีความรู้ สติปัญญา มีไหวพริบและความสามารถ

3. ความคล่องแคล่ว (Dynamism) ได้แก่ ความคล่องแคล่วว่องไว ความกระตือรือร้น ความกระฉับกระเฉง การเปิดเผย ความกล้าหาญ และการมีร่างกายที่แข็งแรง

Carl I.Hoveland (2006, p. 34) อธิบายว่าความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารมาจากปัจจัย 2 ด้าน ได้แก่

1. ความชำนาญ (Expertise) ได้แก่ การมีความรู้ ผ่านกิจกรรมฝึกอบรม มีไหวพริบในการแก้ปัญหา และมีประสบการณ์ในการโน้มน้าวใจ

2. ความไว้วางใจ (Trustworthiness) ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความสุภาพ ไม่เห็นแก่ตัว ความมีจริยธรรม มนุษย์สัมพันธ์

Gass and Setiter (2007, pp. 76-77) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้โน้มน้าวใจสามารถแบ่งออกเป็น 2 มิติ ได้แก่ มิติหลัก และมิติสถานการณ์ ดังนี้

## 1. มิติหลัก

### 1.1 ความชำนาญ (Expertise)

มีประสบการณ์ มีข้อมูล

ผ่านประสบการณ์ มีคุณสมบัติพร้อม



มีทักษะ เป็นผู้เชี่ยวชาญ

มีความสามารถฉลาด มีไหวพริบ

### 1.2 ความไว้วางใจ (Trustworthiness)

ซื่อสัตย์ เปิดรับฟังความคิดเห็น

ไว้วางใจได้ ยุติธรรม

ไม่เห็นแก่ตัว มีคุณธรรม

### 1.3 ความปรารถนาดีต่อผู้ฟัง (Goodwill)

ใส่ใจผู้อื่น ไม่มุ่งแต่ประโยชน์ส่วนตน

เข้าใจผู้อื่น มุ่งประโยชน์ของผู้อื่น

## 2. มิติด้านสถานการณ์

การขอแสดงออก ความสุขุมเยือกเย็น

ท่าทีผ่อนคลาย การชอบเข้าสังคม

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 107-108) ได้กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นคุณสมบัติของผู้ส่งสารที่มีต่อผู้รับสาร การสร้างความน่าเชื่อถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการโน้มน้าวใจ โดยอาศัยองค์ประกอบ 3 ประการ ดังนี้

1. องค์ประกอบด้านคุณสมบัติ องค์ประกอบนี้เป็นองค์ประกอบอิสระของผู้ส่งสาร คุณสมบัตินี้จะพิจารณาจาก สิ่งที่สั่งสมมาของผู้บริหาร ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะปฏิกิริยาไหวพริบ และสิ่งที่ตรงข้ามคือ บุคคลที่ไม่มีความสามารถ ไม่มีไหวพริบ

2. องค์ประกอบด้านสวัสดิภาพและความไว้วางใจ มีลักษณะแสดงออกถึงด้านกรรณาปราณี ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความเป็นมิตร ความใจกว้าง ความยุติธรรม และการสร้างความสุขแต่หากจะทำการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องใด เรื่องนั้นควรจะได้รับ ความน่าเชื่อถือในระดับสูง สำหรับผู้ส่งสารที่มีส่วนประกอบที่ตรงข้ามกับความน่าไว้วางใจ จะมีลักษณะคร่ำครึเป็นอันตราย ชอบทะเลาะเบาะแว้ง ไม่มีความเป็นมิตร เห็นแก่ตัว ไม่ให้อภัย ไม่ชอบคบค้าสมาคม ไม่มีความอดกลั้น เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีลักษณะของความไม่น่าไว้วางใจทุกเรื่อง หากลักษณะโดยรวมของความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับต่ำแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะถือเป็นเรื่องของความไม่น่าไว้วางใจมองลักษณะโดยรวม

3. องค์ประกอบด้านสังคมและความคล่องตัว ความคล่องตัวเป็นลักษณะพลวัต (Dynamic) ที่มีการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงไปตามบุคลิกภาพ องค์ประกอบนี้ จะมีความผันแปรน้อยกว่าองค์ประกอบอื่น ความคล่องตัว ได้แก่ ความเปิดเผย ความกล้า ความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา มีความเข้าใจผู้อื่น บุคลิกที่ไม่มี ความคล่องตัว ได้แก่ การลังเลใจ ประหม่า ขริม อ่อนแอ ไม่ดีนรน เหนื่อยหน่ายและเซื่องช้า

พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ (2538, น. 22) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้โน้มน้าวใจว่าเป็นลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญในเรื่องที่ทำการส่งสาร และเป็นผู้ที่มีความน่าไว้วางใจ ผู้รับสารมีความเชื่อว่า ควรจะมีอยู่ในตัวผู้ส่งสารอยู่แล้ว ความสามารถหรือความเป็นผู้ชำนาญการ (Competence or Expertness) นั้นเป็นลักษณะที่จำกัด เช่นในเรื่องเกี่ยวกับภารกิจงานที่ผู้ส่งสารเกี่ยวข้องอยู่ ส่วนความไว้วางใจ (Trust) เป็นลักษณะทั่ว ๆ ไปของผู้ส่งสาร โดยความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารจะแตกต่างกันไปตามหัวข้อของสารแต่ละเรื่อง และอิทธิพลของผู้ส่งสารก็แตกต่างกันไปในแต่ละสถานการณ์ สภาพแวดล้อมต่าง ๆ รวมทั้งเนื้อหาของสาร และความน่าเชื่อถือของผู้ส่งสารขึ้นอยู่กับความรู้สึกตระหนักของผู้ส่งสาร และไม่ได้มีลักษณะเด่นเหมือน เพศ อายุ แต่มีลักษณะเป็นความเข้าใจจากการสังเกตเห็นในตัวผู้รับสาร

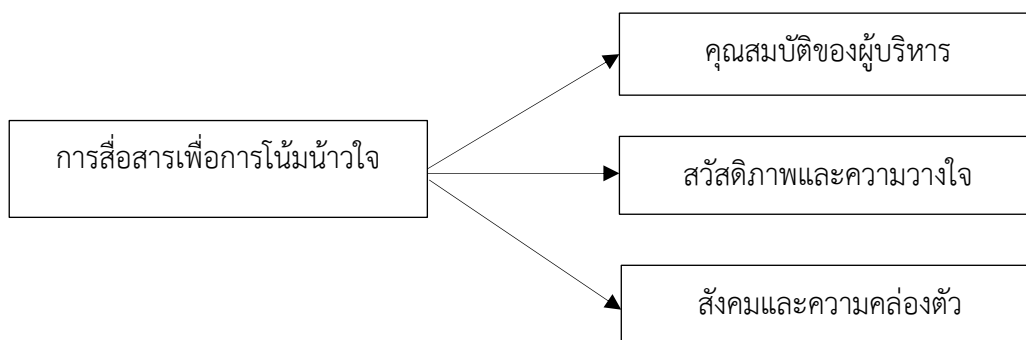
ณัฐชุตา วิจิตรจามรี (2556, น. 104) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้โน้มน้าวใจมีคุณสมบัติดังนี้

1. ความชำนาญ คือ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนทักษะที่เกี่ยวข้องกับการ โน้มน้าวใจของผู้ส่งสาร การเป็นผู้เชี่ยวชาญไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะการมีวุฒิภาวะการศึกษาสูงหรือการผ่านการฝึกอบรมจนได้ใบประกาศนียบัตรเท่านั้น อาจเป็นประสบการณ์โดยตรงที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อโน้มน้าวใจ เช่น ผู้ที่เคยติดบุหรี่ย่างหนักและเผชิญโลกภยันอันตรายเนื่องจากบุหรืหรือสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญในการถ่ายทอดสารเกี่ยวกับอันตรายของบุหรืจนผู้รับสารคล้อยตามได้ ในการโฆษณา มักจะคำนึงถึงอิทธิพลของความชำนาญของผู้ส่งสารต่อการโน้มน้าวใจ โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญมารับรองคุณภาพสินค้า เช่น ให้ช่างแต่งหน้ามาสาธิตการใช้เครื่องสำอาง การใช้ฟรีเซนต์เตอร์ที่คลุกคลีกับประเภทสินค้านั้น ๆ ตลอดจนการกล่าวถึงการรับรองจากสถาบันที่เป็นที่ยอมรับ

2. ความไว้วางใจ คือ ความซื่อสัตย์และคุณธรรมของผู้ส่งสารที่ผู้รับสารรับรู้ได้ผู้ส่งสารที่เป็นกลางจะโน้มน้าวใจได้ดีกว่าผู้ส่งสารที่มีอคติ ยิ่งหัวข้อการโน้มน้าวใจเป็นเรื่องส่วนตัวมากเท่าไร ความไว้วางใจก็ยิ่งสำคัญมากขึ้น

3. ความปรารถนาดี คือ การแสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่อผู้รับสาร การคำนึงถึงประโยชน์ของผู้ฟัง การเปิดรับฟังความคิดเห็น และการเอาใจเขามาใส่ใจเรา ผู้รับสารอาจรับรู้ถึงความซื่อสัตย์ของผู้ส่งสาร แต่ไม่ได้สัมผัสถึงความเอาใจใส่ต่อปัญหาหรือความเข้าใจจากผู้ส่งสาร ผู้รับสารมักให้ความไว้วางใจต่อผู้ส่งสารที่แสดงความใส่ใจ

จากการศึกษาแนวความคิดจากนักวิชาการหลายท่าน ผู้วิจัยสนใจศึกษาคุณลักษณะการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจตามแนวคิดของอรุณีประภา หอมเศรษฐี ซึ่งมีโมเดลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ดังภาพที่ 2.14



ภาพที่ 2.14 องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ. ปรับปรุงจาก *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ* (น.107-108), โดย อรุณีประภา หอมเศรษฐี, 2530, กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

#### 2.2.11 องค์ประกอบของตัวบ่งชี้การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ

##### 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร

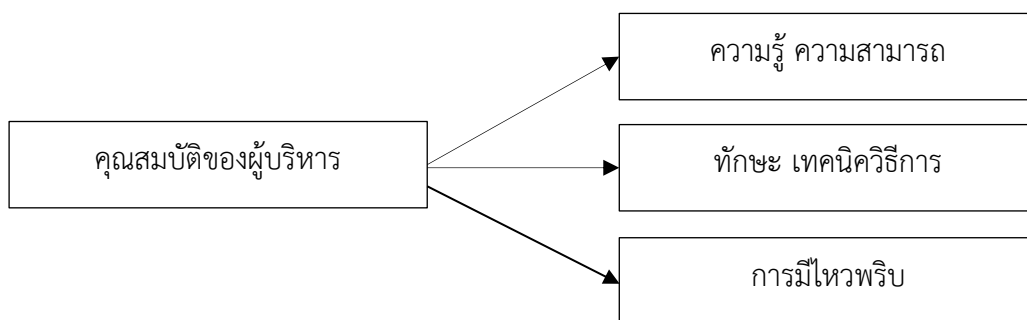
ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและตำรา โดยรวบรวมจากนักวิชาการทางศึกษาซึ่งได้ความหมายของคำว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร ไว้ดังนี้

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 108) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร เป็นองค์ประกอบอิสระของผู้ส่งสาร คุณสมบัตินี้จะพิจารณาจาก สิ่งที่สั่งสมมาของผู้บริหาร ได้แก่ ความรู้ความสามารถ ทักษะ ปฏิภาณไหวพริบ และสิ่งที่ตรงกันข้ามคือ บุคคลที่ไม่มีความฉลาด ไม่มีไหวพริบ

พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ (2538, น. 22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร เป็นปัจจัยเกี่ยวกับคุณวุฒิของผู้ส่งสาร ปัจจัยด้านคุณสมบัติของผู้บริหารนี้จะต้องเป็นบุคคลที่ผู้รับสารให้การยอมรับนับถือในความสามารถที่มีเกี่ยวกับเรื่องของสารนั้น ๆ ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่มิประสบการณ ในด้านนั้น ๆ (Experienced) 2) เป็นผู้ได้รับการฝึกฝนมาทางด้านนั้น (Trained) 3) เป็นผู้ที่มีความชำนาญ (Skilled) 4) เป็นผู้ที่มีอำนาจหน้าที่ทางด้านนั้น (Authoritative) 5) เป็นผู้มีความสามารถด้านนั้น (Able) และ 6) เป็นผู้ที่มีเชาวน์ปัญญา (Intelligent)

ณัฐชุตตา วิจิตรจามรี (2556, น. 104) ได้ให้ความหมายไว้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร คือความรู้ความสามารถ การมีไหวพริบ ตลอดจนทักษะที่เกี่ยวกับหัวข้อการโน้มน้าวใจของผู้ส่งสาร การเป็นผู้เชี่ยวชาญไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะ การมีวุฒิการศึกษาสูงหรือผ่านการฝึกอบรมจนได้ประกาศนียบัตรเท่านั้น อาจเป็นประสบการณ์โดยตรงเกี่ยวกับหัวข้อโน้มน้าวใจ รวมไปถึงการเตรียมตัวที่ดี ตลอดจนการแต่งกายที่เหมาะสม เป็นสิ่งที่จะช่วยสื่อสารถึงความชำนาญได้

จากการศึกษานิยามของคุณสมบัติของผู้บริหาร ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ การมีทักษะ เทคนิควิธีการ และการมีไหวพริบ ในการสื่อสารจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติไปทิศทางเดียวกัน ดังภาพที่ 2.15



ภาพที่ 2.15 ตัวบ่งชี้ของคุณสมบัติของผู้บริหาร

## 2) สวัสดิภาพ และความวางใจ

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและตำรา โดยรวบรวมจากนักวิชาการทางการศึกษา ซึ่งได้ความหมายของคำว่า สวัสดิภาพ และความวางใจ ไว้ดังนี้

Hovland (1994, อ้างถึงใน ญัฐชุกดา วิจิตรจามรี, 2556, น. 103) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นสิ่งที่มีความไว้วางใจได้ (Trustworthiness) ได้แก่ ความซื่อสัตย์ ความจริงใจ ความสุภาพ ไม่เห็นแก่ตัว ความมีจริยธรรม มนุษย์สัมพันธ์

Berlo (1960, อ้างถึงใน พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ, 2538, น. 23) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สวัสดิภาพและความวางใจ หรือปัจจัยด้านความปลอดภัยของผู้ส่งสารมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้ เป็นคนใจดี เป็นผู้ที่เข้ากับคนอื่นได้ง่าย เป็นผู้ที่มีความเป็นเพื่อน เป็นคนที่น่าคบ เป็นคนคบแล้วสบายใจเป็นคนสุภาพ ไม่เห็นแก่ตัว เป็นคนยุติธรรม เป็นคนที่รู้จักให้อภัย เป็นคนเอื้อเฟื้อ เป็นคนร่าเริงเป็นคนมีศีลธรรม และเป็นคนอดทน

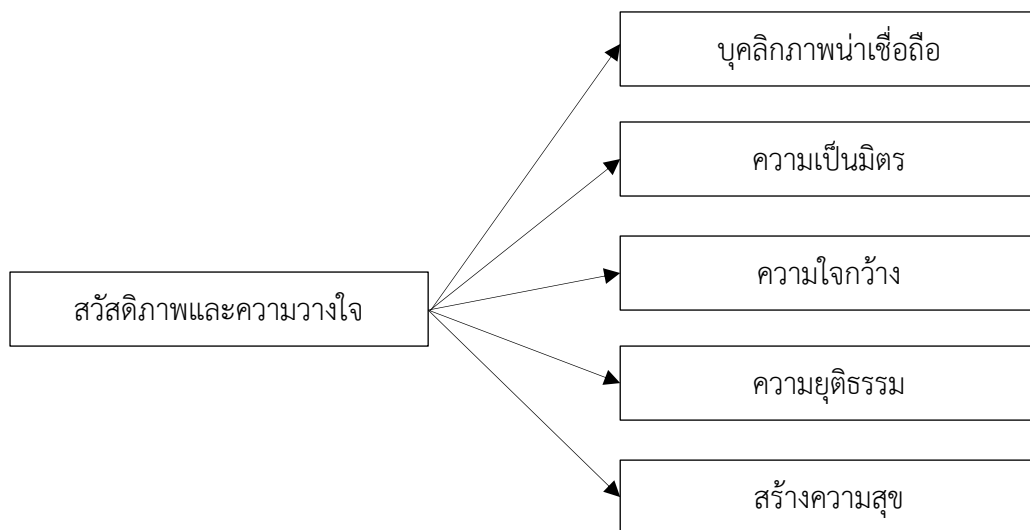
Bass (1985, อ้างถึงใน สัมมา ธนินิธย์ (2556, น. 287) ได้ให้ความหมายไว้ว่าเป็นบุคลิกภาพของผู้นำที่มีอำนาจภายในตัวเองมีผลอย่างลึกซึ้งและเป็นพิเศษต่อผู้ตาม ทำให้ผู้ตามเกิดความจงรักภักดีและอุทิศตนโดยไม่หวังผลประโยชน์ส่วนตน มีอิทธิพลอย่างมากในการโน้มน้าวจิตใจผู้ตาม โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเชื่อมั่นในตัวเองของผู้นำจะเพิ่มความไว้วางใจให้กับผู้ตาม และบุคลิกภาพที่น่านับถือของผู้นำมีผลต่อการตัดสินใจของผู้ตามจนทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

Borchers (2005, อ้างถึงใน ฌันฎ์ชุกดา วิจิตรจามรี, 2556, น. 103) ให้ความหมายไว้ว่า ความไว้วางใจเป็นปัจจัยของความน่าเชื่อถือด้านความปลอดภัย ได้แก่ คุณสมบัติของผู้ส่งสารในด้าน ความยุติธรรม ความซื่อสัตย์ ความเป็นมิตร ความสงบเยือกเย็น ความกรุณาปราณี ความอดกลั้น ความอบอุ่นและความเป็นกันเอง

อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 107) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นการแสดงออกถึง ด้านกรุณาปราณี ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความเป็นมิตร ความใจกว้าง ความยุติธรรม และการสร้าง ความสุข แต่หากจะทำการสื่อสารเกี่ยวกับเรื่องใด เรื่องนั้นควรจะได้รับ ความน่าเชื่อถือในระดับสูง สำหรับผู้ส่งสารที่มีส่วนประกอบที่ตรงข้ามกับความน่าไว้วางใจ จะมีลักษณะร้ายเป็นอันตรายขอบ ทะเลาะเบาะแว้ง ไม่มีความเป็นมิตร เห็นแก่ตัว ไม่ให้อภัย ไม่ชอบคบค้าสมาคม ไม่มีความอดกลั้น เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน ผู้บริหารไม่จำเป็นต้องมีลักษณะของความไม่น่าไว้วางใจทุกเรื่องหาก ลักษณะโดยรวมของความน่าเชื่อถืออยู่ในระดับต่ำแล้ว ผู้ใต้บังคับบัญชาจะถือเป็นเรื่องของความไม่น่า ไว้วางใจมองลักษณะโดยรวม

เกศินี มั่นปาน (2552, น. 12) ได้ให้ความหมายของสวัสดิภาพและความวางใจว่าเป็น ความเชื่อมั่นในด้านคุณสมบัติของบุคคลหรือสิ่งต่างๆ ในด้านความจริง ความน่าเชื่อถือในความ เทียงตรง ซื่อสัตย์สุจริต ความจงรักภักดี และความไว้นใจได้ของบุคคลหรือสิ่งนั้นๆ

จากการศึกษานิยามของความไว้วางใจว่า ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า สวัสดิภาพและความ วางใจ เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความไว้วางใจให้ครูผู้สอนเกิดจากความรู้สึก ต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่ามีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีความเป็นมิตร มีความใจกว้างมีความยุติธรรม และสร้างความสุข ดังภาพที่ 2.16



ภาพที่ 2.16 ตัวบ่งชี้ของสวัสดิภาพและความวางใจ

### 3) สังคมและความคล่องตัว

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและตำรา โดยรวบรวมจากนักวิชาการทางศึกษาซึ่งได้ความหมายของคำว่า สังคมและความคล่องตัว ไว้ดังนี้

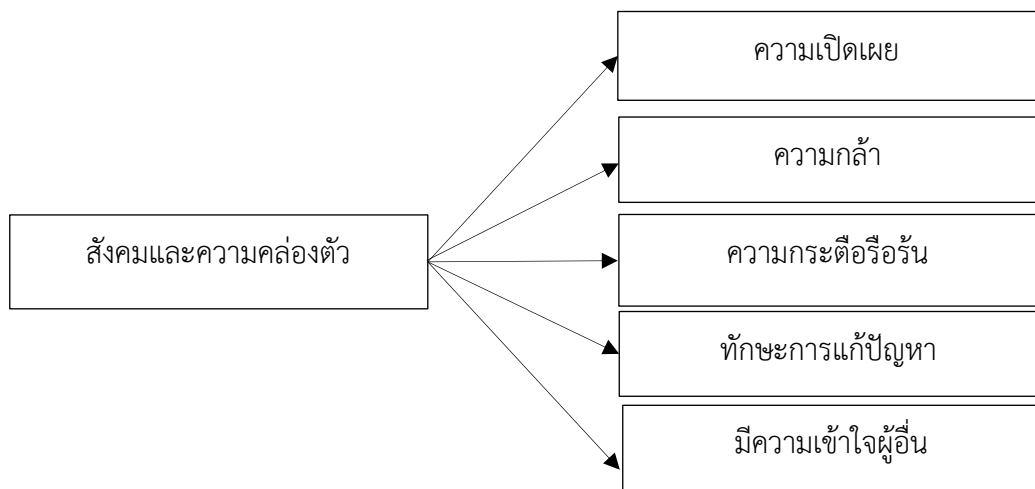
อรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 108) ได้ให้ความหมายไว้ว่า สังคมและความคล่องตัวเป็นลักษณะพลวัต (Dynamic) ที่มีการขับเคลื่อนเปลี่ยนแปลงไปตามบุคลิกภาพองค์ประกอบนี้ จะมีความผันแปรน้อยกว่าองค์ประกอบอื่น ความคล่องตัว ได้แก่ ความเปิดเผย ความกล้า ความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา มีความเข้าใจผู้อื่น บุคลิกที่ไม่มีความคล่องตัว ได้แก่ การลังเลใจ ประหม่า ขริม อ่อนแอ ไม่ดีนรน เหนื่อยหน่ายและเชื่องช้า

อรวรรณ ปิลาธนโอบาท (2537, น. 86) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นปัจจัยด้านพลวัตของผู้ส่งสาร (Dynamism factor) ปัจจัยนี้คือ ปัจจัยที่แสดงความคล่องแคล่ว กระตือรือร้น ความไม่เฉื่อยชาของผู้ส่งสาร ลักษณะเหล่านี้ได้แก่ มุทะลุ รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ตรงไปตรงมา กล้า กระตือรือร้น และรวดเร็ว

พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ (2538, น. 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นลักษณะของความคล่องตัว (Dynamical) ของผู้ส่งสาร ซึ่งมีลักษณะดังนี้ คือ มีความมุทะลุ มีความเข้าใจคนอื่นและคาดเดาสถานการณ์ได้ มีความเปิดเผยตรงไปตรงมา มีความกล้า มีความกระตือรือร้น และมีความรวดเร็ว

ณัฐชุตา วิจิตรจามรี (2556, น. 103) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นความคล่องตัว (Dynamism) ได้แก่ ความคล่องแคล่วว่องไว ความกระตือรือร้น ความกระฉับกระเฉง การเปิดเผย ความกล้าหาญ และการมีร่างกายที่แข็งแรง

จากการศึกษานิยามของสังคมและความคล่องตัว ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความกล้า มีความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา และมีความเข้าใจผู้อื่น ดังภาพที่ 2.17



ภาพที่ 2.17 ตัวบ่งชี้ของสังคมและความคล่องตัว

## 2.3 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

### 2.3.1 ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

การประเมินความต้องการจำเป็น (Need Assessment) เป็นกระบวนการประเมินเพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจริง แล้วนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาหาแนวทางในการแก้ไข ปัญหาที่เกิดขึ้นจากความต้องการจำเป็นนั้น ๆ (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, น. 61) ให้นำไปสู่การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงที่เกิดการพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรต่อไป มีนักการศึกษาได้เสนอความหมายของความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Kaufman, Rojas and Mayer (1993, p. 25) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่ใช้เพื่อระบุช่องว่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่ปรารถนาจะให้เกิดผลการประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ทราบว่า มีความต้องการอะไรบ้างที่สำคัญที่สุดที่ต้องเติมให้เต็มหรือขจัดออก ตามความคิดนี้ การประเมินความต้องการจำเป็นจะให้ข้อมูลทั้งตัว “ความต้องการจำเป็น” และวิธีการแก้ไขหรือขจัดปัญหา หรือสนองความต้องการจำเป็น ในยุคนี้การประเมินความต้องการจำเป็นมิได้จำกัดอยู่เพียงแค่การนำผลไปใช้ในการวางแผน แต่ยังรวมถึงขั้นตอนการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหา

ศิริชัย กาญจนวาสี (2548, น. 53) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินความแตกต่างระหว่างสภาพที่ควรจะเป็นหรือสภาพที่คาดหวังกับสภาพที่เป็นอยู่หรือสภาพที่ควรได้รับการแก้ไข รวมถึงการประเมินความต้องการที่แท้จริง แล้วนำผลความต้องการหรือความแตกต่างดังกล่าวมาจัดเรียงลำดับความสำคัญเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกวางแผนโครงการต่อไปในอนาคต

สุวิมล ว่องวาณิช (2550, น. 62) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินเพื่อกำหนดความแตกต่างของสภาพที่เกิดขึ้นกับสภาพที่ควรจะเป็น โดยระบุสิ่งที่ต้องการให้เกิดว่ามีลักษณะเช่นใด และประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่ามีลักษณะเช่นใด จากนั้นนำผลที่ได้มาวิเคราะห์ประเมินและสิ่งที่เกิดขึ้นจริงว่าสมควรเปลี่ยนแปลงอะไรบ้างการประเมินความต้องการจำเป็น ทำให้ได้ข้อมูลที่นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการศึกษา หรือการเปลี่ยนแปลงผลที่เกิดขึ้นปลายทาง การเปลี่ยนแปลงอันเนื่องมาจากการประเมินความต้องการจำเป็น จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในเชิงสร้างสรรค์และการเปลี่ยนแปลงทางบวก

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2337, น. 43) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อประโยชน์ในการพัฒนาระบบ หรือองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ โดยกำหนดแนวทางแก้ไขสิ่งที่ต้องการจำเป็นให้ถึงเป้าหมาย แล้วหาช่องว่างระหว่างสภาพที่

เกิดขึ้นจริงกับสภาพที่สมควรจะเป็น เพื่อแก้ไขจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาจัดเรียงลำดับความสำคัญ ความเร่งด่วน และความเหมาะสม เพื่อกำหนดแนวทางการพัฒนาต่อไป

จากความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการประเมินความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ แล้วนำผลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกวางแผนในแนวทางการพัฒนาต่อไป

### 2.3.2 ขั้นตอนของการประเมินความต้องการจำเป็น

ขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น มีนักการศึกษาได้เสนอขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Stufflebeam (1985, p. 16) ได้กล่าวไว้ว่า กระบวนการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วยชุดกิจกรรมที่มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน 5 ชุด ได้แก่

1. การเตรียมการที่จะทำการประเมินความต้องการจำเป็น
  2. เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
  3. วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
  4. รายงานข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น
  5. การนำข้อมูลเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นมาประยุกต์ใช้ในขั้นตอนเหล่านี้
- ไม่จำเป็นจะต้องเกิดขึ้นเรียงลำดับตามความสำคัญตายตัว เนื่องจากแต่ละขั้นตอนสามารถเกิดขึ้นพร้อม ๆ กันและเนื่องจากไม่สามารถหลีกเลี่ยงลักษณะของการเกิดเวียนเป็นวัฏจักรได้

Altschuld and Witkin (2000, p. 42) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น มีลักษณะคล้ายคลึงกับการประเมินแบบมีระบบทั่วไป จึงได้เสนอแผน 3 ระยะ (Three Phase Plan) ได้แก่

ระยะที่ 1 ระยะก่อนการประเมินหรือระยะการสำรวจ ในระยะนี้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการประเมินความต้องการจำเป็น มีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นที่มีอยู่ วางแผนการดำเนินงานโดยกำหนดขอบเขตและประเด็นของความต้องการจำเป็น กำหนดจุดมุ่งหมายของความต้องการจำเป็น แหล่งข้อมูล การใช้ประโยชน์ข้อมูล และพัฒนาแผนการดำเนินงานสำหรับระยะที่ 2 รวมทั้งกำหนดเกณฑ์สำหรับทำการประเมินความต้องการจำเป็นในแต่ละขั้นตอน

ระยะที่ 2 การประเมินหรือระยะการเก็บรวบรวมข้อมูล คณะกรรมการประเมินความต้องการจำเป็น ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น จัดลำดับความต้องการจำเป็น และวิเคราะห์หาสาเหตุ



ระยะที่ 3 หลังจากการประเมินหรือระยะการนำผลไปใช้ประโยชน์ คณะกรรมการประเมินความต้องการจำเป็น นำผลการประเมินความต้องการจำเป็นไปใช้ประโยชน์โดยการเชื่อมโยงข้อมูลและแผนการดำเนินงานที่ได้รับ งานหลักคือการจัดลำดับความสำคัญก่อนหลัง และเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา การจัดทำแผนปฏิบัติงาน การนำเสนอข้อมูลที่ได้รับจากการประเมินความต้องการจำเป็นแก่ผู้ตัดสินใจและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการจัดเตรียมแผนสำหรับดำเนินการเพื่อขจัดปัญหาที่เกิดจากความต้องการจำเป็น หรือนำไปใช้ประโยชน์ด้านอื่น ๆ

สุวิมล ว่องวานิช (2550, น. 62-63) ได้กล่าวไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น กระบวนการวิจัยทั่วไปควรประกอบด้วยขั้นตอนการดำเนินงานที่จำแนกออกได้เป็น 5 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การศึกษาสิ่งที่มุ่งหวัง (What should be)
2. การศึกษาสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบัน (What is)
3. การวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างข้อมูลที่ได้ จากข้อมูลที่ 1 และ 2 และจัดลำดับความสำคัญของผลที่เกิดขึ้น เพื่อกำหนดเป็นความต้องการจำเป็น
4. การวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในข้อที่ 3 และจัดลำดับความสำคัญของสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็น
5. การศึกษาและกำหนดแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากสาเหตุที่ทำให้เกิดความต้องการจำเป็นที่วิเคราะห์ได้จากข้อ 4

จากการศึกษาขั้นตอนในการประเมินความต้องการจำเป็น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญ เพราะช่วยวางแผนการประเมินให้เป็นไปตามขั้นตอนต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ สามารถนำไปเป็นแนวทางสู่การจัดการแผนการพัฒนาต่อไปได้

### 2.3.3 การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นในขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุและการกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหา ซึ่งจะทำให้ได้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำผลไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการต่อไป (สุวิมล ว่องวานิช, 2550, น. 64) การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ ตั้งแต่ความสำคัญมากไปหาน้อย มีนักวิชาการศึกษาได้เสนอการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นไว้ ดังนี้

Altschuld and Witkin (1995, p. 53 อ้างถึงใน สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, น. 64) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดลำดับความต้องการจำเป็น จะต้องพิจารณาทั้งความเที่ยง ความตรง และต้องมีการตรวจสอบคุณภาพขององค์ประกอบที่มีส่วนสำคัญต่อการจัดลำดับที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น ประกอบด้วย

1. การกำหนดขนาดความแตกต่างของสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์
2. องค์ประกอบที่เป็นสาเหตุสนับสนุน หรืออุปสรรคต่อความต้องการจำเป็น
3. การกำหนดระยะความยากง่ายในการจัดลำดับความต้องการจำเป็น
4. การประเมินความเสี่ยง
5. ผลกระทบที่อาจเกิดกับส่วนอื่น ๆ ของระบบ
6. การกำหนดค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการแก้ไขปัญหา

สุวิมล ว่องวาณิช (2550, น. 65) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดลำดับความสำคัญ (Priority setting) ของความต้องการจำเป็นในขั้นตอนสุดท้ายของการระบุความต้องการจำเป็น การวิเคราะห์สาเหตุ และการกำหนดแนวทางแก้ไขปัญหานั้น จะทำให้การประเมินความต้องการจำเป็นมีความสมบูรณ์ สามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์หาสาเหตุและวิธีการแก้ไขต่อไป การจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น เป็นการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นแต่ละประเด็น จากนั้นนำความต้องการจำเป็นมาจัดเรียงลำดับ (Sort) ตั้งแต่ความสำคัญมากไปน้อย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น โดยอาศัยแบบการเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล Modified Priority Need Index:  $PNI_{Modified}$  ซึ่งปรับปรุงโดยนางลักษณ์ วิรัชชัยและสุวิมล ว่องวาณิช (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550, น. 66) เป็นวิธีการหาความแตกต่างของสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นอยู่ แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ ทั้งนี้เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในช่วงพิสัยที่ไม่มากเกินไป โดยมีสูตรในการคำนวณดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I-D)/D \quad (2-1)$$

เมื่อ	$PNI_{Modified}$	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Priority Need Index)
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์ (Importance)
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน (Degree of Success)

สรุปได้ว่าการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นตามแนวคิดของนางลักษณ์ วิรัชชัยและสุวิมล ว่องวาณิช มีข้อดีคือคำนวณง่าย สามารถเข้าใจการจัดเรียงลำดับความสำคัญของข้อมูล ให้อ่านสรุปที่ดี และเมื่อถ่วงน้ำหนักจะทำให้ได้ความแตกต่างที่ชัดเจน ข้อจำกัดของวิธีนี้คือ

ข้อตกลงเบื้องต้นเป็น Interval scale ที่ไม่ค่อยเหมาะสม และเป็นการพิจารณาแยกกันระหว่างสภาพที่เป็นจริงในปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ ผลต่างที่มีค่าเท่ากันในระดับต่ำกับระดับสูงยากในการจัดเรียงลำดับ

## 2.4 บริบทศูนย์การศึกษาพิเศษ

### 2.4.1 แนวคิดและหลักการสากล

การจัดการศึกษาพิเศษของประเทศไทยต้องอาศัยหลักการ แนวคิดการจัดการศึกษาขององค์กรระดับโลกมาเป็นแนวทางในการดำเนินงาน ได้แก่

2.4.1.1 เป้าหมายการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน (Education For All: EFA) ประเทศไทยร่วมกับองค์กรการศึกษาวิทยาศาสตร์และวัฒนธรรมแห่งสหประชาชาติหรือองค์การ UNESCO และองค์กรระหว่างประเทศหลายองค์กรเป็นเจ้าภาพจัดการประชุมระดับโลกว่าด้วยเรื่องการศึกษาเพื่อปวงชน หรือ World Conference on Education for all ที่จอมเทียน ประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2533 และได้มีการรับรองปฏิญญาจอมเทียน โดยระบุเป้าหมายในการดำเนินงานร่วมกัน ดังนี้

- 1) ขยายการดูแลเด็กปฐมวัยและกิจกรรมเพื่อการพัฒนาอื่น ๆ โดยเฉพาะกลุ่มเด็กด้อยโอกาสและเด็กพิการ
- 2) ขยายโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานให้ทั่วถึง ภายในปี พ.ศ. 2543
- 3) ปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อให้ผู้เรียนผ่านมาตรฐานทางการเรียนที่สูงขึ้น
- 4) ลดอัตราการไม่รู้หนังสือของผู้ใหญ่ในปี พ.ศ. 2543 ให้ได้อย่างน้อยครึ่งหนึ่งของอัตราในปี พ.ศ. 2533 โดยเน้นการเรียนรู้ของเด็กหญิงและสตรี
- 5) ขยายการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานและการฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นต่อการดำรงชีพของเยาวชนและผู้ใหญ่
- 6) เพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และค่านิยม ที่จำเป็นต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคคลและครอบครัว

ต่อมาในปี พ.ศ. 2543 องค์การยูเนสโกได้จัดการประชุมเพื่อประเมินความก้าวหน้าในการจัดการศึกษาเพื่อปวงชน ณ กรุงดาการ์ ประเทศเซเนกัล แต่ผลปรากฏว่า ประเทศสมาชิกยังไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ในปฏิญญาจอมเทียนได้ ดังนั้น ที่ประชุมจึงได้กำหนดเป้าหมายที่จะบรรลุการศึกษาเพื่อปวงชนภายในปี พ.ศ. 2558 ไว้ในกรอบปฏิญญาดาการ์ ดังนี้

1. ขยายและปรับปรุงการศึกษาและการดูแลเด็กเล็กก่อนวัยเรียน โดยเฉพาะเด็กที่เปราะบางและด้อยโอกาส
2. จัดการศึกษาประถมศึกษาภาคบังคับแก่เด็กทุกคนโดยไม่เก็บค่าใช้จ่าย
3. ส่งเสริมทักษะการเรียนรู้และทักษะชีวิตให้แก่เยาวชนและผู้ใหญ่
4. เพิ่มอัตราการรู้หนังสือของผู้ใหญ่เป็นร้อยละ 50 ภายในปี พ.ศ. 2558 โดยเฉพาะสตรี และการพัฒนาการเข้าถึงการศึกษาขั้นพื้นฐานและต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่ทั้งหมดให้เท่าเทียมกัน
5. ทำให้เกิดความเท่าเทียมทางเพศภายในปี พ.ศ. 2558
6. พัฒนาคุณภาพการศึกษา

2.4.1.2 เป้าหมายพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) หมายถึง เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goal: SDGs) เป็นกรอบทิศทางการพัฒนาของโลกภายหลังปี ค.ศ. 2015 (พ.ศ. 2558) ที่องค์การสหประชาชาติ (United Nations: UN) กำหนดต่อเนื่องจากเป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ (Millennium Development Goals: MDGs) ที่สิ้นสุดลงเมื่อเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2558 โดยประเทศสมาชิกทั่วโลกกว่า 113 ประเทศ ได้รับรองเอกสาร “การเปลี่ยนแปลงโลกเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในปี 2030” (Transforming Our World: The 2030 Agenda for sustainable Development) ซึ่งถือเป็นพันธะสัญญาทางการเมืองในระดับผู้นำเพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาที่ยั่งยืนของโลกในอีก 15 ปีข้างหน้า เพื่อยืนยันเจตนารมณ์ทางการเมืองของประเทศสมาชิกในการแก้ไขปัญหาความยากจนและขจัดความเหลื่อมล้ำในทุกมิติ รวมถึงรูปแบบและการบรรลุวาระการพัฒนาที่ยั่งยืน เพื่อสานต่อภารกิจที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จภายใต้เป้าหมายการพัฒนาแห่งสหัสวรรษ ที่ได้กำหนด 17 เป้าหมายและ 169 เป้าประสงค์ ครอบคลุมด้าน เศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นการกระตุ้นให้ประเทศต่าง ๆ พัฒนาประเทศเพื่อขจัดความยากจนความหิวโหย รวมทั้งส่งเสริมสิทธิมนุษยชน ความเท่าเทียม เทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ดูแลสิ่งแวดล้อม พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงภูมิอากาศ อีกทั้งจัดทำเนื้อหาการพัฒนาที่ยั่งยืนให้ครอบคลุมถึงทุกคนทุกกลุ่มโดยยึดถือหลักสำคัญว่า “No one left behind” หรือไม่มีใครไว้ข้างหลัง ซึ่งสะท้อนให้เห็นจากการที่ SDGs มีการผนวกรวมประเด็นคนพิการไว้ใน 7 เป้าหมาย 8 เป้าประสงค์ และ 11 ตัวชี้วัดด้วยกัน และที่ผ่านมา “การพัฒนาอย่างยั่งยืน” ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากในกระแสการพัฒนาของสังคมโลก และถูกนำมาใช้ในเชิงวาทกรรมทั้งนโยบายในระดับประเทศไปจนถึงระดับองค์กร โดยในประเทศได้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน และถือเป็นประเด็นสำคัญที่นำมาใช้กำหนดกรอบและนโยบายการพัฒนาประเทศ อาทิ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) กรอบยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และนโยบายไทยแลนด์ 4.0 เป็นต้น เพื่อให้ทุกภาคส่วนได้ร่วมสร้างสังคมที่เป็นสุข ลดความเหลื่อมล้ำ ขจัดปัญหาความยากจน ส่งเสริมการเป็นเศรษฐกิจสีเขียว ตลอดจนมีการผลิต และบริโภคที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

#### 2.4.2 หลักการพื้นฐานการจัดการศึกษาพิเศษ

สำนักงานบริหารงานการศึกษาพิเศษ เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีบทบาทหน้าที่ในการจัดและส่งเสริมการศึกษาขั้นพื้นฐานให้กับคนพิการ และผู้ด้อยโอกาสให้มีสิทธิและโอกาสได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐานเป็นพิเศษ โดยมีสถานศึกษาในสังกัด คือ โรงเรียนศึกษาสงเคราะห์ โรงเรียนการศึกษาพิเศษ และศูนย์การศึกษาพิเศษ โดยเฉพาะการศึกษาพิเศษมีทุกจังหวัดทั่วประเทศไทย รวม 77 จังหวัด (สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ, 2559, น. 1) ศูนย์การศึกษาพิเศษ หมายถึง สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษานอกระบบ หรือตามอัธยาศัยแก่คนพิการในลักษณะการให้บริหารช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม พื้นฟู และเตรียมความพร้อม จัดการศึกษาอบรมแก่ผู้ดูแลคนพิการ ครู บุคลากร และชุมชนรวมทั้งการจัดเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการ และความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษา ตลอดจนปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่กำหนดในประกาศของกระทรวงศึกษาธิการ

ตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องกำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษา พ.ศ. 2552 ได้กำหนดประเภทและหลักเกณฑ์ของคนพิการทางการศึกษาไว้ 9 ประเภท คือ บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา บุคคลที่มีความบกพร่องทางด้านร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา บุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรมหรืออารมณ์ บุคคลออทิสติก และบุคคลพิการซ้อน ซึ่งมีหลักเกณฑ์ ดังนี้

1. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเห็น ได้แก่ เด็กเห็นเลือนราง และเด็กตาบอด มุ่งพัฒนาทักษะการใช้ประสาทสัมผัสที่เหลืออยู่ เช่น การมองเห็น การได้ยิน การสัมผัส การดมกลิ่น ฯลฯ โดยเด็กเห็นเลือนราง ฝึกใช้อุปกรณ์ช่วยการเห็น เช่น แว่นขยาย เครื่องอิเล็กทรอนิกส์ขยายข้อความและภาพ สำหรับเด็กตาบอด ฝึกการสร้างควมคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและการเคลื่อนไหว การเดินทางของคนตาบอด การใช้ลูกคิด การเตรียมความพร้อมการอ่าน และการเขียนอักษร เบรลล์ไทย

2. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการได้ยิน ได้แก่ เด็กหูตึงและเด็กหูหนวก โดยเด็กหูตึง ฝึกฟัง ฝึกพูด ฝึกการใช้เครื่องช่วยฟัง ฝึกการใช้ประสาทหูเทียม และสำหรับเด็กหูหนวก ฝึกการใช้ภาษามือการอ่านริมฝีปาก การสะกดนิ้วมือ

3. บุคคลที่มีความบกพร่องทางสติปัญญา มุ่งเน้นฝึกปฏิบัติกิจวัตรประจำวัน การรับผิดชอบงานบ้าน การดูแลสุขอนามัยส่วนบุคคลและความปลอดภัยในชีวิตประจำวัน

4. บุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกายหรือการเคลื่อนไหวหรือสุขภาพ ฝึกการใช้ อุปกรณ์เครื่องช่วยเดิน กายอุปกรณ์เสริม กายอุปกรณ์เทียม อุปกรณ์ดัดแปลง สิ่งอำนวยความสะดวก และเทคโนโลยี สิ่งอำนวยความสะดวก รวมถึงการดูแลสุขอนามัยส่วนบุคคลเพื่อป้องกันภาวะแทรกซ้อน

5. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการเรียนรู้ ฝึกความสนใจ ความเข้าใจภาษา การแสดงออก ทางภาษา อารมณ์ ความรู้สึก การลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ การปฏิบัติตามกติกาของสังคม เตรียมความพร้อมด้านการอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณ

6. บุคคลที่มีความบกพร่องทางการพูดและภาษา ฝึกการใช้ภาษาเพื่อการสื่อสาร โดยการฝึกทักษะการฟัง การพูด การอ่าน การเขียน และการใช้รูปภาพสัญลักษณ์ในการสื่อสาร

7. บุคคลที่มีความบกพร่องทางพฤติกรรมหรืออารมณ์ ฝึกการควบคุมอารมณ์ ความรู้สึก ความสนใจ การตอบสนองต่อสิ่งเร้า เพื่อลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ และปฏิบัติตามกติกาของสังคมได้อย่างเหมาะสม

8. บุคคลออทิสติก ฝึกการเข้าใจภาษา การแสดงออกทางภาษา อารมณ์ ความรู้สึก โดยฝึกการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคม ความสนใจ การตอบสนองต่อสิ่งเร้า การลดพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ การปฏิบัติตามกติกาของสังคม การเลียนแบบ และการหลีกเลี่ยงจากอันตราย

9. บุคคลพิการซ้อน ฝึกโดยเน้นความบกพร่องที่จะพัฒนาศักยภาพเด็กพิการ เพื่อพัฒนาศักยภาพด้านอื่น ที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิต

#### 2.4.3 บทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ

สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2555, น. 40-41) ได้กำหนดบทบาทหน้าที่ของศูนย์การศึกษาพิเศษ ดังนี้

1. จัดและส่งเสริม สนับสนุนการศึกษาในลักษณะศูนย์บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (Early Intervention: EI) และการเตรียมความพร้อมของคนพิการ เพื่อเข้าสู่ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก โรงเรียนอนุบาล โรงเรียนเรียนร่วม โรงเรียนเฉพาะความพิการ ศูนย์การเรียนเฉพาะความพิการ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2. พัฒนา และฝึกอบรมผู้ดูแลคนพิการ บุคลากรที่จัดการศึกษาสำหรับคนพิการ

3. จัดระบบและส่งเสริม สนับสนุนการจัดทำแผนการจัดการศึกษาเฉพาะบุคคล (Individualized Education Program: IEP) สิ่งอำนวยความสะดวก สื่อ บริการและความช่วยเหลืออื่นใดทางการศึกษาสำหรับคนพิการ

4. จัดระบบบริการช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ (Transition Services)

5. ให้บริการฟื้นฟูสมรรถภาพคนพิการโดยครอบครัวและชุมชน ด้วยกระบวนการทางการศึกษา

6. เป็นศูนย์ข้อมูล รวมทั้งจัดระบบข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาสำหรับคนพิการ

7. จัดระบบสนับสนุนการจัดการเรียนร่วม และประสานงานการจัดการศึกษาสำหรับคนพิการในจังหวัด

8. ภาระหน้าที่อื่นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการปฏิบัติหน้าที่อื่นของ  
ศูนย์การศึกษาพิเศษ พ.ศ. 2553 กำหนดไว้ดังต่อไปนี้

8.1 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีความบกพร่องทาง  
สุขภาพ ซึ่งเจ็บป่วยเรื้อรังอยู่ในโรงพยาบาลหรือที่บ้านเป็นระยะเวลานานจนไม่สามารถไปเรียนใน  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานได้ตามปกติ

8.2 ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาให้แก่คนพิการที่มีการเรียนร่วมใน  
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งของรัฐและเอกชน

8.3 จัดทำระบบส่งต่อ และส่งเสริมสนับสนุนช่วงเชื่อมต่อสำหรับคนพิการ

8.4 ส่งเสริมสนับสนุน การพัฒนาศักยภาพด้านอาชีพให้แก่คนพิการและผู้ดูแล  
คนพิการตามความเหมาะสมและจำเป็น

8.5 ประสานและส่งเสริมให้องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรคนพิการ  
หน่วยงานภาครัฐและเอกชน สามารถพัฒนา สนับสนุน และจัดการศึกษาสำหรับคนพิการที่มีการเรียน  
ร่วมทั้งของรัฐและเอกชน

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

ดวงพร บุญยะสาระนันท์ (2555) ได้ทำการศึกษาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้  
บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการสื่อสารเพื่อโน้มน้าวใจใน  
กระบวนการทำงานของผู้บริหารงานลูกค้า, รูปแบบการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงาน  
ลูกค้า, ปัญหาของการสื่อสารและการโน้มน้าวใจลูกค้า ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยเสริมในการโน้มน้าว  
ใจลูกค้า มีบทบาทอย่างมากในการสื่อสาร ลูกค้ามีการรับรู้และการประเมินผู้บริหารงานลูกค้าจาก  
หลายองค์ประกอบ จากการศึกษาพบว่าปัจจัยเสริมที่ทำให้ผู้บริหารงานลูกค้าสามารถโน้มน้าวใจลูกค้า  
ได้นั้นคือ ความน่าเชื่อถือของผู้บริหารงานลูกค้า บุคลิกภาพและการแต่งกายของผู้บริหารงานลูกค้า  
และปัจจัยสัมพันธ์ของผู้บริหารงานลูกค้ากับลูกค้า ได้แก่ ความเชี่ยวชาญสามารถในงาน ความน่า  
ไว้วางใจ ความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉง

รอดิษฐ์ เเฮ็ง (2555) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมมาภิบาลของ  
ผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัด  
นราธิวาส โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมมาภิบาลของ  
ผู้บริหาร 2) เพื่อเปรียบเทียบการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหาร จำแนก

ตามตัวแปร เพศ อายุ วุฒิการศึกษาสูงสุด ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ และสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ และ 3) เพื่อประมวลข้อเสนอแนะการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครู ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญที่สุดในสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างความไว้วางใจได้ ก็จะสามารถชักนำหรือโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและเป็นไปตามที่สถานศึกษาต้องการ ตลอดจนเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีเป้าหมายทางการศึกษาที่ชัดเจน มีความตั้งใจจริงในการบริหารงาน มีความยุติธรรม มีคุณธรรมและจริยธรรมในการบริหารงาน ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา มีทัศนคติที่ดี และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย

กาญจนา ศิลา (2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน เครื่องข่าย 19 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน (เครื่องข่าย 19) ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ และด้านการไว้วางใจ โดยด้านการสร้างมนุษย์สัมพันธ์มีระดับมากกว่าด้านการไว้วางใจ

จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยม โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การตัดสินใจของผู้บริหาร 2) การปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา และ 3) ความสัมพันธ์การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8 ผลการศึกษาพบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ และนำพาการขับเคลื่อนขององค์กร เนื่องจากสถานศึกษามีการบริหารงานที่คล่องตัว ทำให้สามารถดำเนินกิจการ ได้อย่างอิสระ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจ มีการจัดกระบวนการทำงานและการวางแผนงานให้แก่ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้ ผู้บริหารมีการบริหารงานที่ชัดเจน ให้ความสนใจกับความถนัดและความแตกต่างของแต่ละบุคคล เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน

นริศรา หอมล่อ (2557, น. 2381-2388) ได้ศึกษาบทบาทผู้นำกับการสื่อสารในองค์การโครงการส่งเสริมสุขภาพ กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐม เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาบทบาทผู้นำและลักษณะการสื่อสารของผู้นำผ่านโครงการส่งเสริมสุขภาพที่ใช้ดำเนินการในองค์การ และ 2) เพื่อวิเคราะห์บทบาทของผู้นำด้านการสื่อสารที่ส่งผลต่อสมฤทธิ์ของโครงการส่งเสริมสุขภาพในองค์การ ผลการศึกษาพบว่า การปฏิบัติงาน



และการบริหารงานในองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องมีบทบาทของผู้นำทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ บทบาทด้านมนุษยสัมพันธ์ บทบาทด้านข้อมูลข่าวสาร และบทบาทความคล่องตัวของผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะทุกบทบาทได้มีส่วนสำคัญต่อผู้บริหารในการดำเนินทุกกิจกรรมของโรงเรียน ที่ส่งผลต่อการติดต่อพูดคุย การประสานขอความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนให้เป็นไปได้ด้วยดีและราบรื่น ไม่ให้เกิดอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ประจวบ แจ้โพธิ์ (2557, น. 269-284) ได้ศึกษาความคิดของครูต่อบทบาทในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบความคิดของครูต่อบทบาทในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน จำแนกตามเพศ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและตามขนาดของโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารมีบทบาทในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญและตระหนักในการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน จัดให้มีการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย ให้การปรึกษาหารือกันและการสร้างความร่วมมือกันอย่างแข็งขัน

ธนพร มากระจัน (2558) ได้ศึกษาทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียน และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยม พบว่า ทักษะบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA) โดยมองภาพรวมและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เป็นการส่งเสริมทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดการวางแผนงาน การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ สามารถตรวจสอบแผนงานได้ และนำผลที่ได้จากการปฏิบัติมาแก้ไขให้เกิดการพัฒนา ผู้บริหารมีการปฏิบัติสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา อาศัยความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีวิธีการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

สุพิชชา มากะเต (2558) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา และศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 26 ผลการศึกษาพบว่า การใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงานของครู เช่น ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของครู ส่งผลให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในตัวผู้บริหาร และเมื่อทำการศึกษาคุณลักษณะการใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียนส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบความสัมพันธ์ทางบวก เนื่องจาก

ผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารจัดการการศึกษา สามารถนำมา กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษาในองค์กรได้ โดยอำนาจอ้างอิงเกิดจากคุณลักษณะของ ผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อถือเป็นแบบอย่าง ตลอดจนทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาท่วมเทการ ทำงานเพื่อหน่วยงานหรือองค์กร

ภาวินี ทองรัตน์ (2558, น. 1021-1029) ได้ศึกษาแบบการติดต่อสื่อสารภายใน สถานศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแบบการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษาตามทัศนะของ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5 และ 2) เปรียบเทียบแบบการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา จำแนกตามเพศ อายุ วุฒิการศึกษา ตำแหน่ง หน้าที่ ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน วิชยฐานะและที่ตั้งจังหวัด ผลการศึกษาพบว่า การ ติดต่อสื่อสารแบบทุกช่องทาง เป็นการเปิดโอกาสในการส่งข่าวสารทาง บุคลากรสามารถเลือกสื่อสาร กันได้อย่างอิสระ ทุกคนที่ความเท่าเทียมกันในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารได้แสดงความสามารถในการ ข่าวสารที่แตกต่างกัน รวมไปถึงการชี้แจงสมาชิกในการทำงาน การประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้ สมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งในการปฏิสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ตรงกันและสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

พัชรินทร์ สายขุน (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับบทบาทของ ผู้บริหารโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1)คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มกาญจนาภิเษกวิทยาลัย 2) บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มกาญจนาภิเษกวิทยาลัย 3) ความสัมพันธ์ ระหว่างคุณลักษณะกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่มกาญจนาภิเษกวิทยาลัย ผลการศึกษา พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญคือ ด้านสติปัญญา ความรู้ ความสามารถ ดังนั้น ผู้บริหารควรมีความรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษา มีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับ ลักษณะงาน มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีความรู้เกี่ยวกับ นโยบายการบริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่สามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และมีวิธีการจูง ใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการบริหารงานได้ และเมื่อนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์คุณลักษณะกับ บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนพบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถกับ บทบาทของผู้บริหารโดยภาพรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาท และความสำคัญในการพัฒนาสถานศึกษาให้เจริญก้าวหน้า โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ได้รับการศึกษาใน สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ที่เป็นการสั่งสมประสบการณ์ก่อนเข้าสู่การดำรงตำแหน่งผู้บริหาร สถานศึกษา นอกจากนี้ยังได้รับการอบรมตามหลักสูตรผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถในการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพ จึงทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้องค์ความรู้ ต่าง ๆ มาประกอบการบริหารตลอดจนการใช้เทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ตามกระบวนการบริหารที่

แสดงถึงการมีภาวะผู้นำ ที่สามารถจูงใจหรือโน้มน้าวใจเพื่อให้บุคลากรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในองค์กร

นลินี คลังทอง (2559) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยวิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติและการสื่อสารโน้มน้าวใจผ่านคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในองค์กรเอกชน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยวิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติและการสื่อสารโน้มน้าวใจผ่านคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกัน ผลการศึกษาพบว่า การศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงการใช้คอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกันและการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการของบุคลากรภายในองค์กรเอกชน มีภาวะการเปลี่ยนแปลงในสภาพปัจจุบันตามความคิดเห็นของบุคลากรภายในองค์กรเอกชนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านคุณสมบัติมาเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดี ส่วนภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสภาพที่พึงประสงค์ พบว่า บุคลากรภายในองค์กรเอกชนมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีมาเป็นลำดับแรก รองลงมาคือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ และด้านคุณสมบัติ

บุษบา คำนนท์ (2559) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเปรียบเทียบคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครู จำแนกตามเพศ วุฒิกการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรมจริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพตามลำดับ เมื่อพิจารณา ด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความเคารพ ความศรัทธา สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนที่ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจได้

พรทิพย์ เพ็งกลัด (2560) ได้ศึกษาการสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี 2) มาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างการสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากและรายด้านอยู่ในระดับมากและมากที่สุด โดยเรียงค่ามัชฌิมเลขคณิตจากมากไปหาน้อยดังนี้ ช่องทางข่าวสาร ความ

ต่อเนื่องและความสม่ำเสมอ ความน่าเชื่อถือ เนื้อหาความชัดเจน บริบทสถานการณ์หรือสิ่งแวดล้อม และศักยภาพในการรับและส่งสาร

เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริโรรัตน์ (2562) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา ผลการศึกษาพบว่า สภาพการดำเนินการปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เรียงลำดับความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย พบว่า ด้านจินตนาการ ด้านการแก้ปัญหา ด้านวิสัยทัศน์ ด้านความไว้วางใจ และผู้นำด้านความยืดหยุ่น ตามลำดับ เมื่อพิจารณาด้านจินตนาการ พบว่า ผู้บริหารมีการสร้างความเชื่อมั่น ความศรัทธาและการโน้มน้าวใจก่อให้เกิดมโนภาพในจิตใจ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการแสวงหาข้อมูลข่าวสารและถ่ายทอดไปยังสมาชิกเพื่อให้เกิดมโนทัศน์ที่เข้าใจตรงกันได้

ธนพรรณ อนุเวช (2564, น. 185-197) ได้ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการสร้างเสริมแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ผลการศึกษาพบว่า ครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด มีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูที่มีระดับมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์องค์กร โดยผู้บริหารควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารควรเสริมสร้างกำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง มีการสื่อสารให้ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มประสิทธิภาพ

## 2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Afshari Mostafa, Hostafa Habib, Qafouri Farzad and Jabari Nahid (2012, pp. 388-294) ได้ศึกษา ทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า ทักษะด้านมนุษยศาสตร์มีความสำคัญมาก รองลงมาคือ ทักษะด้านความคิดรวบยอด และทักษะด้านเทคนิคตามลำดับ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ทักษะด้านความคิดรวบยอดของผู้บริหารสามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ ความมีวินัย การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และการวางแผน ทักษะด้านมนุษยศาสตร์ของผู้บริหารสามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้

มีความอารมณ์ดี การมีทักษะการสื่อสาร และการมีความเป็นผู้นำในที่ประชุม ทักษะด้านเทคนิคของผู้บริหารสามารถเรียงลำดับความสำคัญได้ ดังนี้ การมีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงานเป็นทีมและการจัดการความแตกแยก

Homemes and Van der Molen (2012, p. 4) ได้ศึกษาผลของการฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ผลการศึกษาพบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ถ้ามีแรงจูงใจที่จะเรียนรู้ทักษะนั้น นอกเหนือจากความเชื่อว่าพวกเขามีความสามารถ พฤติกรรม การรับรู้ความสามารถของตนเอง ในการศึกษาที่กำหนดแรงจูงใจเป็นค่าที่ได้รับจากการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ทักษะการสื่อสารและความคาดหวังในผลที่มีต่อการใช้ทักษะการสื่อสารและการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการฝึกอบรมกับสถานการณ์ในชีวิต สิ่งที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ นอกจากนี้สามารถเพิ่มแรงจูงใจขึ้นได้จากการให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกอย่างเพียงพอในโปรแกรมการฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลอง การแสดงบทบาทสมมติ

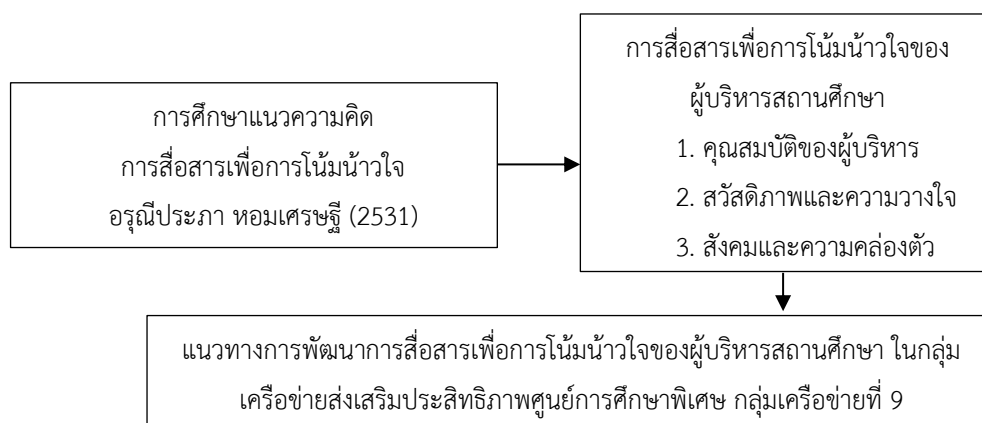
Erozkan (2013, pp. 742-743) การแก้ปัญหาทางสังคมด้วยความสามารถตนเองผลการศึกษาพบว่า ทักษะการสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การสื่อสารเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อการส่งข้อความเป็นข้อความเดียวกันกับที่ได้รับ ความใจในความต้องการและความเข้าใจในข้อความจากผู้ส่งสารและผู้รับมีส่วนร่วมช่วยในการสื่อสาร การแก้ปัญหาที่เหมาะสมทำได้โดยการสื่อสารระหว่างบุคคลและการแก้ปัญหาต้องมีการใช้ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่ควรให้ความสนใจกับปัญหาของผู้อื่นและใช้วิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นขั้นตอน ยอมรับและพร้อมที่จะเริ่มต้นการสื่อสารที่ดี บุคคลที่จะประสบผลสำเร็จในการสื่อสารโดยทั่วไปจะมีความมั่นใจในตนเอง มีความเคารพ และเปิดกว้างทางการสื่อสารร่วมกับผู้อื่น บุคคลที่ขาดความมั่นใจจะเกิดความกลัวและประสบปัญหาการสื่อสาร

Salih Pasa Memisoglu (2015, pp. 104-105) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารในสถาบันทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ทักษะของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกันในระดับคุณภาพมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การกำหนดเป้าหมายให้ครูที่ดีจะส่งผลให้นักเรียนประสบผลสำเร็จ มีคุณภาพชีวิตที่ดีอยู่บนพื้นฐานที่เกิดจากความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร โดยทักษะที่จำเป็นต้องมี คือ ทักษะการบริหารจัดการ มีความสามารถในการดำเนินการซึ่งจะทำให้กระบวนการบรรลุได้จริงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวินิจฉัยองค์กร มีความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการจัดการ ซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรการศึกษา

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาและหาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่สำคัญคือ การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เนื่องจากการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจมีความสำคัญเป็นอย่างมากสำหรับการบริหารงาน เป็นเครื่องมือเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของตนเอง และเพื่อการอยู่ร่วมกับผู้อื่น การสื่อสารเป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นต่าง ๆ ระหว่างกัน สร้างความเข้าใจในกฎระเบียบต่าง ๆ นโยบายและเป้าหมายร่วมกันในองค์กร ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาองค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารได้คุณลักษณะ 3 ด้าน ได้แก่ คุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ สังคมและความคล่องตัว เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจแก่ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อสามารถบริหารงานให้มุ่งไปสู่เป้าหมายของสถานศึกษาให้มีคุณภาพ และผู้บริหารสถานศึกษาจึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการบริหารที่แสดงถึงการมีทักษะการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ จนนำไปสู่การร่วมมือร่วมใจในการทำงานของครู การปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความเชื่อ การสร้างแรงบันดาลใจ ลดความขัดแย้ง และเพื่อให้ครูสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่ตั้งใจขององค์กร

## 2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาทฤษฎี และแนวความคิดเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของอรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531) ซึ่งสามารถได้องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจคือ 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร 2) สวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) สังคมและความคล่องตัว โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 2.17 กรอบแนวคิดการวิจัย

### บทที่ 3

## วิธีการดำเนินงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (mixed method research) และผู้วิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**ระยะที่ 1 ศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9**

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 9 ศูนย์ ปีการศึกษา 2563 ประกอบไปด้วย ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี จำนวนทั้งสิ้น 188 คน แบ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 13 คนและข้าราชการครู จำนวน 175 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ปีการศึกษา 2563 ประกอบไปด้วย ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม

ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี ได้จากการคำนวณโดยใช้สูตรการคำนวณของ Taro Yamanae (อ้างถึงใน อรัญ ชุยกะเตือง, 2557, น.58-59) จากประชากร 188 คน ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 129 คน จากนั้นใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) จากกลุ่มผู้บริหาร สถานศึกษาและครูผู้สอน และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (sample Random Sampling) ด้วยวิธีการจับสลาก อย่างเป็นสัดส่วน ดังตารางที่ 3.1

**ตารางที่ 3.1** จำนวนของประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ศูนย์การศึกษาพิเศษ	กลุ่มประชากร (คน)		กลุ่มตัวอย่าง (คน)	
	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
1. เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น	3	32	1	22
2. กาสินธุ์	1	18	1	12
3. บึงกาฬ	1	11	1	7
4. มหาสารคาม	1	21	1	15
5. เลย	1	20	1	14
6. สกลนคร	2	24	1	16
7. หนองคาย	2	13	1	9
8. หนองบัวลำภู	1	14	1	10
9. อุดรธานี	1	22	1	15
รวมทั้งหมด	13	175	9	120
รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่าง			129	

## 2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์และข้อสรุปที่ได้จากกรอบแนวความคิดตามขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ โดยแบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) ได้แก่ หน่วยงาน



ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามวัดระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ซึ่งเป็นแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) มีจำนวน 15 ข้อ จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร จำนวน 5 ข้อ 2) สวัสดิภาพและความวางใจ จำนวน 5 ข้อ และ 3) สังคมและความคล่องตัว จำนวน 5 ข้อ และมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มี 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด โดยพิจารณาตามเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับ มากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับ มาก

3 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับ ปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับ น้อย

1 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

### 3. การสร้างและหาคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างแบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีวิธีการสร้างดังนี้

3.1 ศึกษาค้นคว้าแนวคิด ทฤษฎีจากเอกสาร ตำรา และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อนำมาประกอบเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3.2 ศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการสร้างแบบสอบถามประเภทต่าง ๆ จากหนังสือและงานวิจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง พร้อมกำหนดรูปแบบและขอบเขตของเครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

3.3 กำหนดกรอบแนวความคิดของการวิจัย รวมถึงศึกษาองค์ประกอบ ประเด็นเนื้อหา และโครงสร้างของแบบสอบถาม และตัวบ่งชี้ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา

3.4 กำหนดรูปแบบข้อคำถาม โดยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบสอบถามวัดระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร 2) สวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) สังคมและความคล่องตัว

3.5 สร้างแบบสอบถามฉบับร่าง เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและครอบคลุมเนื้อหาที่จะทำการสำรวจ รวมทั้งการใช้ภาษาให้มีความชัดเจนและเข้าใจง่าย แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ

3.6 นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงและแก้ไขแล้ว เสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เพื่อพิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยใช้ดัชนีความสอดคล้องระหว่างคำถามในแบบสอบถามกับวัตถุประสงค์และนิยามศัพท์เฉพาะ (Item-Objective Congruence Index: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ประกอบด้วย

3.6.1 รองศาสตราจารย์ ดร. อรุสา พรหมทา การศึกษาศุขฉุภัณฑ์ สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญการบริหารการศึกษา

3.6.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรัญ ชูกระเดื่อง การศึกษาศุขฉุภัณฑ์ สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยนเรศวร ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

3.6.3 ดร. รัตติกาล สารกอง ปรัชญาศุขฉุภัณฑ์ สาขาวิชาวิจัยวัดผลและสถิติการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านสถิติและการวิจัย

3.6.4 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วนิตา ผาระนิต ปรัชญาศุขฉุภัณฑ์ สาขาวิชานวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาวิชาฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เชี่ยวชาญด้านด้านภาษาและเนื้อหา

3.6.5 นางสุภัคร ภูจรีต การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและการประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะเชี่ยวชาญ โรงเรียนกาฬสินธุ์ปัญญานุกูล เชี่ยวชาญด้านภาษาและเนื้อหา

3.7 การตรวจสอบดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) เพื่อหาค่าคุณภาพของเครื่องมือด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยได้ค่าอยู่ระหว่าง 0.80–1.00 จากนั้นผู้วิจัยปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.8 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขแล้วมาจัดพิมพ์ และนำไปทดลองใช้ (Try-Out) ในศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จากกลุ่มประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารและครูผู้สอน ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น จำนวน 10 คน ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 6 คน ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 7 คน ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย จำนวน 6 คน และศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 3 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ ดังตารางที่ 3.2

**ตารางที่ 3.2** ค่าคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ค่าคุณภาพของเครื่องมือ	สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ค่าอำนาจจำแนก	0.93-0.94	0.88-0.92
ค่าความเชื่อมั่น	0.94	0.91

3.9 จัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ จัดพิมพ์และดำเนินการส่งทางไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่างในศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ต่อไป

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ไปยังศูนย์การศึกษาพิเศษ เพื่อขออนุญาตและขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูล

4.2 ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือ เรียนผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 เพื่อขอความอนุเคราะห์ดำเนินการทดลองใช้ (Try out) กับประชากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 32 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

4.3 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งหนังสือขอความร่วมมือ เรียนผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จำนวน 9 ศูนย์ ตอบแบบสอบถามพร้อมแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับทางระบบไปรษณีย์

ตามระยะเวลา 15 วัน โดยส่งแบบสอบถามจำนวน 129 ฉบับ และได้รับคืนมาจำนวน 129 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปเพื่อหาค่าสถิติ ตามขั้นตอนต่อไปนี้

5.1 แบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ หน่วยงาน เป็นลักษณะเป็นแบบสำรวจรายการ (Checklist) ทำการวิเคราะห์โดยใช้ตัวแปรที่ศึกษา ค่าความถี่ ค่าร้อยละ แล้วนำมาเสนอผลการวิเคราะห์ลงในตาราง

5.2 แบบสอบถามตอนที่ 2 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่มีรูปแบบการตอบสนองแบบรายคู่ (Dual-Response Format) โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) เป็นรายข้อและรายด้าน แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย ซึ่งมีเกณฑ์ในการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย (ไพศาล วรรคมา, 2552, น. 413) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ข้อมูลจัดลำดับความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยประยุกต์ใช้วิธีการหาค่าความต้องการจำเป็น โดยใช้สูตรการคำนวณจากดัชนี PNI จากความแตกต่างของสภาพที่ควรจะเป็นและสภาพที่เป็นอยู่ แล้วหารด้วยสภาพที่เป็นอยู่ (I-D)/D (สุวิมล ว่องวานิช, 2550, น. 66)

## 6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.1 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

6.1.1 ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (IOC) โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 269)

$$\text{จากสูตร} \quad IOC = \frac{\Sigma R}{N} \quad (3-1)$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง (Index Of Consistency)

$\Sigma R$  แทน ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

$N$  แทน จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

6.1.2 ค่าอำนาจจำแนก ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม โดยคะแนนรวมนั้นได้หักคะแนนของข้อนั้น ๆ ออกแล้ว (ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน, 2561, น. 70-71)

$$\text{จากสูตร} \quad r_{xi(Y-xi)} = \frac{N \sum Xi(Y - Xi) - \sum Xi \sum (Y - Xi)}{\sqrt{[N \sum Xi^2 - (\sum Xi)^2][N \sum (Y - Xi)^2 - (\sum (Y - Xi))^2]}} \quad (3-2)$$

เมื่อ  $r_{xi(Y-xi)}$  แทน ค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามข้อที่  $i$

$Xi$  แทน จุดของคะแนนจากข้อคำถามที่  $i$

$Y$  แทน จุดของคะแนนรวมจากข้อคำถามทุกข้อ

$N$  แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่นำมาวิเคราะห์

6.1.3 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha-Coefficient) ของแบบสอบถาม โดยใช้สูตรของครอนบาค (Conbach) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 288)

$$\text{จากสูตร} \quad \alpha = \frac{n}{n-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right] \quad (3-3)$$

- เมื่อ  $\alpha$  แทน สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น  
 $n$  แทน จำนวนข้อคำถาม  
 $S_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนเป็นรายข้อ  
 $\sum S_i^2$  แทน ความแปรปรวนของคะแนนรวมทั้งฉบับ

## 6.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

### 6.2.1 ค่าร้อยละ (Percentage)

$$\text{ใช้สูตร } P = \frac{f}{N} \times 100 \quad (3-4)$$

- เมื่อ  $P$  แทน ร้อยละ  
 $f$  แทน ความถี่ที่ต้องการแปลงเป็นร้อยละ  
 $N$  แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด  
 6.2.2 ค่าเฉลี่ย (Mean) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 323)

$$\text{ใช้สูตร } \bar{X} = \frac{\sum X}{n} \quad (3-5)$$

- เมื่อ  $\bar{X}$  แทน ค่าเฉลี่ย  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม  
 $n$  แทน จำนวนคนในกลุ่ม

### 6.2.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) (ไพศาล วรคำ, 2552, น. 414)

$$\text{ใช้สูตร } S.D. = \sqrt{\frac{n \sum X^2 - (\sum X)^2}{n(n-1)}} \quad (3-6)$$

- เมื่อ  $S.D.$  แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน  
 $\sum X$  แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด  
 $\sum X^2$  แทน ผลรวมของกำลังสองของคะแนนแต่ละตัว  
 $n$  แทน จำนวนคนในกลุ่ม

6.2.4 ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น (Modified Priority Need Index: PNI<sub>Modified</sub>) (สุวิมล ว่องวานิช, 2550, น. 279)

$$\text{ใช้สูตร } PNI_{\text{Modified}} = (I-D)/D \quad (3-7)$$

เมื่อ	PNI <sub>Modified</sub>	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น
	I	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์
	D	แทน	ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

### 1. กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ

กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิใช้ในการสัมภาษณ์งานวิจัยในครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิได้ทำการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) รวมทั้งสิ้น 3 กลุ่ม เพื่อทำการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ซึ่งใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง แบบเป็น 3 กลุ่ม มีรายละเอียด ดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการ การศึกษา ด้านการศึกษาพิเศษ และจิตวิทยา จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร พลหาญ วุฒิศึกษา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

2. รองศาสตราจารย์ ดร.กฤษณก ดวงชาตม วุฒิศึกษา ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

3. อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ วุฒิศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา สถาบันราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. อาจารย์ ดร.อนุสรณ์ ฤทธิสินแก่น วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การประณศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายบริหาร แผนงานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นลินรัตน์ อภิชาติ วุฒิการศึกษา DODT. (Doctor of organization development and transformation) มหาวิทยาลัย Cebu Doctor's University, Philippines อาจารย์ประจำสาขาวิชาการศึกษาพิเศษและภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

6. อาจารย์ ดร.โชติกา ธรรมวิเศษ ปริญญาคุชฌีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนา ศักยภาพมนุษย์ แขนงจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ประจำสาขาวิชา จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว-คอมพิวเตอร์ศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลครูสุภา และรางวัลทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1. นายมานิตย์ คำงาม วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร การศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้รับรางวัลครูสุภา ประเภทผู้บริหารสถานศึกษา ระดับดีเด่น ประจำปี 2542

2. ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ วุฒิการศึกษา ปรัชญาคุชฌีบัณฑิต สาขาวิชา นวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำ จังหวัดกาฬสินธุ์ ประธานกลุ่มสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 3 ได้รับรางวัล ทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ยอดเยี่ยมประเภทศูนย์การศึกษาพิเศษ ระดับชาติ ครั้งที่ 8 ประจำปีการศึกษา 2561

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 3 ครูผู้สอนที่ได้รับรางวัลครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะชีวิต จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

1. นางสาวศรีธัญญา ขานหุย วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและ ประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้รับรางวัลครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะชีวิต ระดับปฐมวัย ประจำปี 2564

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) เกี่ยวกับการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยร่าง ประเด็นสัมภาษณ์จากการอ้างอิงข้อมูลผลการวิเคราะห์ลำดับค่าความต้องการจำเป็นของการสื่อสาร เพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในระยะที่ 1 จากนั้นนำแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นเสนอ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหาและการใช้ภาษา และดำเนินการ



แก้ไขปรับปรุงเนื้อหาตามที่อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์แนะนำ จัดพิมพ์แบบสัมภาษณ์ฉบับสมบูรณ์ เพื่อนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### 3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยดำเนินการรวบรวมข้อมูล โดยการขอหนังสือจากคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม เพื่อขอความร่วมมือไปยังผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 9 ท่าน ที่ได้แต่งตั้งไว้

3.2 ทำหนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ กำหนดวัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์

3.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ผู้วิจัยขออนุญาตบันทึกระหว่างสัมภาษณ์ โดยจะทำการบันทึก 2 ลักษณะ ได้แก่การบันทึกเสียง ซึ่งจะบันทึกตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งการสัมภาษณ์แล้วเสร็จ และการจดบันทึกประเด็นสำคัญ

3.4 ทำการถอดเสียงบันทึกและตรวจสอบความถูกต้อง รวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ มาพิมพ์เป็นบันทึกและสรุปตามประเด็นสัมภาษณ์

### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ โดยวิธีการตีความและสร้างข้อสรุป ซึ่งดำเนินการขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการศึกษามาดำเนินการทำความเข้าใจ วิเคราะห์และทบทวนในภาพรวมของข้อมูลที่ได้มาทั้งหมด และทำการคัดกรอง จับประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับที่ทำการศึกษา

4.2 นำข้อมูลกลับมาอ่านทบทวนโดยละเอียด และตีความ พร้อมกับการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่ศึกษา

4.3 นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเดียวกันหรือความหมายใกล้เคียงกันมาไว้เป็นกลุ่มเดียวกัน และทำการสรุปความ การอธิบายความ เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

### 5. การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอผลวิเคราะห์ข้อมูล ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ด้วยวิธีการพรรณนาวิเคราะห์ (Descriptive Analysis) พร้อมตารางแนวทาง และภาพประกอบที่เกี่ยวข้องในการศึกษาวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีวัตถุประสงค์คือ 1) เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยขอเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ระยะที่ 2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**ระยะที่ 1 ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9**

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง
3. ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9
4. ผลการศึกษาคำความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

#### 1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการสื่อความหมายในส่วนที่เป็นค่าสถิติในการวิเคราะห์ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย (mean)
S.D	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
PNI <sub>Modified</sub>	แทน	ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง

ในการศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 129 คน และได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด นำมาวิเคราะห์โดยใช้การแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage) โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

ศูนย์การศึกษาพิเศษ	กลุ่มตัวอย่าง (คน)		รวม (คน)	ร้อยละ
	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน		
เขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น	1	22	23	17.83
กาฬสินธุ์	1	12	13	10.08
บึงกาฬ	1	7	8	6.20
มหาสารคาม	1	15	16	12.40
เลย	1	14	15	11.63
สกลนคร	1	16	17	13.18
หนองคาย	1	9	10	7.75
หนองบัวลำภู	1	10	11	8.53
อุดรธานี	1	15	16	12.40
รวม	9	120	129	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า แสดงผลการวิเคราะห์ข้อมูลสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง เรียงลำดับจากสูงไปหาลดได้ดังนี้ ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น จำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 17.83 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 13.18 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 12.40 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 11.63 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 10.08 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 8.53

ร้อยละ 8.53 ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 7.75 และ ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 6.20 ตามลำดับ

### 3. ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9

การวิเคราะห์ระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษกลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืน จำนวน 129 ชุด วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน S.D ดังตารางที่ 4.2-4.5 ดังนี้

**ตารางที่ 4.2** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมรายด้าน

การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร	4.45	0.49	มาก	4.91	0.21	มากที่สุด
ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ	3.67	0.40	มาก	4.94	0.17	มากที่สุด
ด้านสังคมและความคล่องตัว	4.44	0.54	มาก	4.91	0.24	มากที่สุด
รวม	4.19	0.47	มาก	4.92	0.21	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.2 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 โดยรวมรายด้านพบว่า

สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.19$ , S.D=0.47) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 3.67-4.45 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =4.45$ , S.D=0.49) รองลงมาคือ ด้านความสังคมและความคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =4.44$ , S.D=0.54) และด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ , S.D=0.40) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} =4.92$ , S.D=0.21) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.91-4.94 โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.94$ , S.D=0.17)

รองลงมาคือ ด้านสังคมและความคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.91$ , S.D = 0.24) และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.91$ , S.D=0.21) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.3** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร

ข้อ	ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษา	4.43	0.58	มาก	4.91	0.30	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่างเหมาะสม	4.44	0.62	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ได้	4.43	0.60	มาก	4.88	0.34	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้	4.36	0.62	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือกล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงที	4.60	0.60	มากที่สุด	4.94	0.27	มากที่สุด
รวม		4.45	0.60	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.3 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร พบว่า

สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.45$ ,  $S.D=0.60$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.36-4.60 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์เหมาะสม สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือกล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงที มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.60$ ,  $S.D=0.60$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่างเหมาะสม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.44$ ,  $S.D=0.62$ ) ผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ,  $S.D=0.60$ ) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.43$ ,  $S.D=0.58$ ) และผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.36$ ,  $S.D=0.62$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.28$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.88-4.94 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิสัมพันธ์เหมาะสม สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือกล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงที มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.94$ ,  $S.D=0.27$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่างเหมาะสม ( $\bar{X}=4.93$ ,  $S.D=0.25$ ) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษามีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.30$ ) ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X} = 4.91$ ,  $S.D=0.28$ ) และผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.88$ ,  $S.D=0.34$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.4** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ

ข้อ	ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1	ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้	3.73	0.95	มาก	4.91	0.28	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้	3.57	0.92	มาก	4.95	0.26	มากที่สุด
3	ผู้บริหารเป็นผู้มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	3.78	0.92	มาก	4.92	0.26	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้	3.08	0.85	ปานกลาง	4.94	0.24	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้	4.22	0.74	มาก	4.90	0.30	มากที่สุด
รวม		3.67	0.88	มาก	4.94	0.27	มากที่สุด

จากตารางที่ 4.4 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ พบว่า

สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.67$ , S.D=0.88) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 3.08-4.22 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =4.22$ , S.D=0.74) รองลงมาคือผู้บริหารเป็นผู้มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =3.78$ , S.D=0.92) ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} =3.73$ , S.D=0.95) ผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=3.57$ , S.D=0.92) และ

ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{X}=3.08$ ,  $S.D=0.85$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.94$ ,  $S.D=0.27$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.90-4.95 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้ ( $\bar{X}=4.95$ ,  $S.D=0.26$ ) รองลงมาคือ ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.94$ ,  $S.D=0.24$ ) ผู้บริหารเป็นผู้มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.92$ ,  $S.D=0.26$ ) ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.28$ ) และผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.90$ ,  $S.D=0.30$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.5** ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสังคมและความคล่องตัว

ข้อ	ด้านสังคมและความคล่องตัว	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
		$\bar{X}$	S.D	แปลผล	$\bar{X}$	S.D	แปลผล
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้	4.32	0.72	มาก	4.89	0.35	มากที่สุด
2	ผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจ นำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้	4.53	0.60	มากที่สุด	4.91	0.28	มากที่สุด
3	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	4.49	0.62	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด
4	ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือกที่ดีที่สุดได้อย่างรวดเร็ว	4.50	0.61	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน	4.40	0.70	มาก	4.92	0.26	มากที่สุด
รวม		4.44	0.65	มาก	4.91	0.29	มากที่สุด



จากตารางที่ 4.5 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัวพบว่า

สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่าย ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัว โดยรวม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.44$ ,  $S.D=0.65$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.32-4.53 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ย สูงสุด คือ ผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจนำพวองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.53$ ,  $S.D=0.60$ ) ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือก ที่ดีที่สุดได้อย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.50$ ,  $S.D=0.61$ ) ผู้บริหารมีความ กระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงานมีค่าเฉลี่ย อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.49$ ,  $S.D=0.62$ ) ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะ กับการงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.40$ ,  $S.D=0.70$ ) และผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความ ตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X}=4.32$ ,  $S.D=0.72$ ) ตามลำดับ

สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่ม เครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านด้านสังคมและความ คล่องตัว โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.29$ ) มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดถึงสูงสุดระหว่าง 4.89- 4.93 โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือกที่ดี ที่สุดได้อย่างรวดเร็ว มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.93$ ,  $S.D=0.25$ ) ผู้บริหารมีความเข้าใจ บุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะสมกับการงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.92$ ,  $S.D=0.26$ ) ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.29$ ) ผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจนำพา องค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ( $\bar{X}=4.91$ ,  $S.D=0.28$ ) และผู้บริหาร เป็นผู้ที่เปิดเผย มีความตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ มากที่สุด ( $\bar{X}=4.89$ ,  $S.D=0.35$ ) ตามลำดับ

#### 4. ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่ม เครือข่ายที่ 9

จากการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของ ผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำผลมาวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการ

โน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยใช้สถิติ PNI<sub>Modified</sub> เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ โดยมีรายละเอียดผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.6-4.9 ดังนี้

**ตารางที่ 4.6** การวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยรวม

ข้อ	การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)		ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ความต้องการ จำเป็น (PNI <sub>Modified</sub> )	ลำดับ
		$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D		
1	ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร	4.45	0.49	4.91	0.21	0.10	3
2	ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ	3.67	0.40	4.94	0.17	0.35	1
3	ด้านสังคมและความคล่องตัว	4.44	0.54	4.91	0.24	0.11	2
<b>รวม</b>		4.19	0.47	4.92	0.21	0.19	

จากตารางที่ 4.6 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษามีค่า PNI<sub>Modified</sub> อยู่ระหว่าง 0.10-0.35 และมีความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.19 (PNI<sub>Modified</sub> =0.19) เมื่อเรียงลำดับความต้องการจำเป็น (PNI<sub>Modified</sub>) จากสูงไปหาต่ำได้ ดังนี้ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.35 (PNI<sub>Modified</sub> =0.35) รองลงมาคือ ด้านสังคมและความคล่องตัว มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.11 (PNI<sub>Modified</sub> =0.11) และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.10 (PNI<sub>Modified</sub> =0.10) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.7** ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ  
 ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ  
 กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร

ข้อ	ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)		ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ความ ต้องการ จำเป็น  (PNI <sub>Modified</sub> )	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และ ประสบการณ์ในการบริหารงานใน สถานศึกษา	4.43	0.58	4.91	0.30	0.10	3
2	ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการ ในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่าง เหมาะสม	4.44	0.62	4.93	0.25	0.11	2
3	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตาม วัตถุประสงค์ได้	4.43	0.60	4.85	0.34	0.09	4
4	ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้ บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทาง เดียวกันได้	4.36	0.62	4.91	0.28	0.13	1
5	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบ ดี สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือ กล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงที	4.60	0.60	4.94	0.27	0.07	5
รวม		4.45	0.60	4.91	0.28	0.10	-

จากตารางที่ 4.7 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์มากกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ และความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.10 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.10) โดยเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.13 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.13)

ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่างเหมาะสม มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.11 ( $PNI_{Modified}=0.11$ ) ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงาน ในสถานศึกษา มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.10 ( $PNI_{Modified}=0.10$ ) ผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.09 ( $PNI_{Modified}=0.09$ ) และผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือกล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงทีที่มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.07 ( $PNI_{Modified}=0.07$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.8** ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความหวังใจ

ข้อ	ด้านสวัสดิภาพและความหวังใจ	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)		ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ความ ต้องการ จำเป็น ( $PNI_{Modified}$ )	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1	ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้	3.73	0.95	4.91	0.28	0.32	3
2	ผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้	3.57	0.92	4.95	0.26	0.39	2
3	ผู้บริหารเป็นผู้มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	3.78	0.92	4.92	0.26	0.30	4
4	ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้	3.08	0.85	4.94	0.24	0.60	1
5	ผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้	4.22	0.74	4.90	0.30	0.16	5
รวม		3.67	0.88	4.94	0.27	0.35	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์มากกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ และความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.35 ( $PNI_{Modified} = 0.35$ ) โดยเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.60 ( $PNI_{Modified} = 0.60$ ) ผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.39 ( $PNI_{Modified} = 0.39$ ) ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.32 ( $PNI_{Modified} = 0.32$ ) ผู้บริหารเป็นผู้มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.30 ( $PNI_{Modified} = 0.30$ ) และผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.16 ( $PNI_{Modified} = 0.16$ ) ตามลำดับ

**ตารางที่ 4.9** ผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัว

ข้อ	ด้านสังคมและความคล่องตัว	ค่าเฉลี่ยสภาพปัจจุบัน (D)		ค่าเฉลี่ยสภาพที่พึงประสงค์ (I)		ความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ )	ลำดับ
		$\bar{X}$	S.D	$\bar{X}$	S.D		
1	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้	4.32	0.72	4.89	0.35	0.13	1
2	ผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจ นำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้	4.53	0.60	4.91	0.28	0.08	5
3	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	4.49	0.62	4.91	0.29	0.09	4

(ต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ)

ข้อ	ด้านสังคมและความคล่องตัว	ค่าเฉลี่ย สภาพปัจจุบัน (D)		ค่าเฉลี่ย สภาพที่พึง ประสงค์ (I)		ความ ต้องการ จำเป็น (PNI <sub>Modified</sub> )	ลำดับ
		$\bar{x}$	S.D	$\bar{x}$	S.D		
4	ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือกที่ดี ที่สุดได้อย่างรวดเร็ว	4.50	0.61	4.93	0.25	0.10	3
5	ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และ สามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน	4.40	0.70	4.92	0.26	0.12	2
รวม		4.44	0.65	4.91	0.29	0.27	-

จากตารางที่ 4.8 แสดงผลการวิเคราะห์ค่าความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อ  
การโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ  
กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัว พบว่า ความต้องการจำเป็นด้านสังคมและความ  
คล่องตัว มีค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์มากกว่าสภาพปัจจุบันทุกข้อ และความต้องการจำเป็น  
โดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.27 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.27) โดยเรียงลำดับจากสูงไปหาต่ำ ได้แก่ ผู้บริหารเป็นผู้ที่  
เปิดเผย มีความตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ  
0.13 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.13) ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน  
มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.12 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.12) ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออก  
หรือตัวเลือกที่ดีที่สุดได้อย่างรวดเร็ว มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.10 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.10) ผู้บริหาร  
มีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน  
มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.09 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.09) และผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจนำพา  
องค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.08 (PNI<sub>Modified</sub> = 0.08) ตามลำดับ

## ระยะที่ 2 ศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ในการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยนำผลการศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จากการวิจัยในระยะที่ 1 โดยนำค่าความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจมาเรียงลำดับกันทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ 2) ด้านสังคมและความคล่องตัว และ 3) ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มาเป็นข้อมูลและรายละเอียดการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 ท่าน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา โดยได้เลือกประเด็นที่มีความเหมาะสมเพื่อนำมาใช้ในการสร้างคำถามสัมภาษณ์สำหรับการวิจัยในระยะที่ 2 ดังนี้

1. ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ
2. ด้านสังคมและความคล่องตัว
3. ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ จำนวน 9 คน แบ่งได้ 3 กลุ่ม มีรายละเอียดดังนี้

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 1 อาจารย์มหาวิทยาลัย ที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการการศึกษา หรือด้านการศึกษาพิเศษ และจิตวิทยา จำนวน 6 คน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ วุฒิการศึกษา การศึกษาศุภบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา ตำแหน่ง ประธานสาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
2. รองศาสตราจารย์ ดร. กฤษณก ดวงชาตม วุฒิการศึกษา ปรัชญาศุภบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยศิลปากร ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายพัฒนานักศึกษาและฝึกประสบการณ์วิชาชีพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม
3. อาจารย์สุทัศน์ แก้วคำ วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ประธานสภาคณาจารย์และข้าราชการ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

4. อาจารย์ อนุสรณ์ ภูสินแก่น วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชา การประถมศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ มหาสารคาม ตำแหน่ง รองคณบดีฝ่ายบริหาร แผนงานและประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

5. ผศ.ดร.นลินรัตน์ อภิชาติ วุฒิการศึกษา DODT. (Doctor of organization development and transformation) มหาวิทยาลัย Cebu Doctor's University, Philippines. อาจารย์ประจำสาขาวิชา การศึกษาพิเศษและภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

6. อาจารย์ ดร.โชติกา ธรรมวิเศษ ปริญญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชาการวิจัยและพัฒนา ศักยภาพมนุษย์ แขนงจิตวิทยาการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ อาจารย์ประจำสาขาวิชา จิตวิทยาการศึกษาและการแนะแนว-คอมพิวเตอร์ศึกษา

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้รับรางวัลคุรุสภา และรางวัลทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

1. นายมานิตย์ คำงาม วุฒิการศึกษา การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ ได้รับรางวัลคุรุสภา ประเภทผู้บริหารสถานศึกษา ระดับดีเด่น ประจำปี 2542

2. ดร.สุวรรณ บัวพันธ์ วุฒิการศึกษา ปรัชญาคุชฎีบัณฑิต สาขาวิชา นวัตกรรมเพื่อพัฒนาท้องถิ่น มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ประธานกลุ่มสถานศึกษา สังกัดสำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ กลุ่ม 3 ได้รับรางวัลทรงคุณค่า สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (OBEC AWARDS) ด้านผู้บริหารสถานศึกษา ยอดเยี่ยมประเภทศูนย์การศึกษาพิเศษ ระดับชาติ ครั้งที่ 8 ประจำปีการศึกษา 2561

ผู้ทรงคุณวุฒิกลุ่มที่ 3 ครูผู้สอนที่ได้รับรางวัลครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะชีวิต จำนวน 1 คน ประกอบด้วย

1. นางสาวศรัญญา ขานหุย วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิจัยและประเมินผลการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม ตำแหน่ง ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ ได้รับรางวัลครูต้นแบบการจัดการเรียนรู้บูรณาการทักษะชีวิต ระดับปฐมวัย ประจำปี 2564

ผู้วิจัยขอเสนอข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่าย ที่ 9 ได้แนวทางการพัฒนาทั้งสิ้น 14 แนวทาง ดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความหวังใจ ได้แนวทางการพัฒนาทั้งสิ้น 5 แนวทาง ดังนี้



1.1 ผู้บริหารควรนำหลักธรรมมาภิบาล สร้างความยุติธรรมในองค์กร มีความซื่อสัตย์ มีศีลธรรม จริยธรรม และลดความลำเอียง เข้ามาใช้ในการปกครองครูและบุคลากรในสถานศึกษา

1.2 ผู้บริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร มีวิสัยทัศน์หรือแผนดำเนินงานที่ชัดเจนและทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้อารมณ์ร่วมกัน มีการวางนโยบายและนำลงการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการตัดสินใจ

1.3 ผู้บริหารควรมีความเป็นมิตร มีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่พึ่งให้กับบุคลากรได้ มีความเปิดเผย และสุภาพเรียบร้อย

1.4 ผู้บริหารควรมีการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น มีความใจกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.5 ผู้บริหารควรมีการสร้างรอยยิ้ม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสร้างความสุขในองค์กร ดั่งบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...การสร้างความวางใจในการทำงานจะต้องสัมพันธ์กับเรื่องหลักธรรมมาภิบาลทั้ง 6 หลัก ที่เป็นหลักเรื่องของความยุติธรรม เพื่อให้การบริหารและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปตามครรลองครองธรรม และหลักอคติ 4 ในการบริหารจัดการของผู้บริหารที่ไม่ลำเอียง และก่อให้เกิดความยุติธรรมมากที่สุด และหากผู้บริหารมีนโยบายในการทำงานที่ดี มีเป้าหมายที่ชัดเจน มีการโน้มน้าวที่ดี แต่เกิดความลำเอียง สุดท้ายก็เกิดความล้มเหลว ผู้บริหารควรมีความใจกว้าง ไม่ลำเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง มีความเป็นมิตรกับบุคลากรในที่ทำงาน และสร้างความสุขในองค์กร...”

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม (ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2564)  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

“...ผู้บริหารต้องใช้หลักธรรมมาภิบาล หรือหลักพรหมวิหาร 4 เพื่อให้ครูและบุคลากรได้เข้าใจหลักการทำงานและสามารถเข้าถึงได้ ถ้าผู้บริหารมีความเป็นกลาง สามารถทำให้การบริหารงานเป็นไปด้วยความราบรื่น ผู้บริหารต้องสร้างความวางใจ ความน่าเชื่อถือ มีความใจกว้าง มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ เปิดรับฟังความคิดเห็นของครูทุกฝ่ายและมีเป้าหมายในการทำงานสามารถตรวจสอบการทำงานได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2564)

“...ถ้าผู้บริหารสร้างความยุติธรรม เพื่อให้เกิดสวัสดิภาพและความวางใจ จะเป็นการลดความขัดแย้งขององค์กร ดังนั้น วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร วิธีการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา จึงต้องใช้หลักธรรมมาภิบาล มาใช้เป็นหลักยึดเหนี่ยวความคิดและการทำงาน เพื่อให้เกิดความศรัทธาในตัวผู้บริหาร เพราะฉะนั้นการสร้างความยุติธรรมให้แก่ครูและบุคลากรในการทำงานนั้น ต้องคำนึงถึงการมีอิทธิพลต่อตัวเขาเอง ดังนั้นการที่จะพัฒนาให้เกิดความยุติธรรมในองค์กร เป็นเรื่องที่ยังยากมาก เนื่องจากมี

ความรัก ความชอบ ความเกลียด ความหลง เข้ามาเกี่ยวข้องจนทำให้เกิดความลำเอียง ผู้บริหารจึงต้องรู้จักตนเองและสร้างบุคลิกภาพตามทฤษฎีของคาร์ล จี. จุง (Carl G. Jung) เพื่อให้เกิดความสมดุลในการแสดงออกทางบุคลิกภาพ จึงจะสามารถสร้างความเป็นธรรมให้กับคนอื่นได้ ผู้บริหารควรสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงาน เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ สร้างสัมพันธภาพ และความเป็นมิตร เพื่อให้ครูสามารถเข้าถึงตัวตนได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2564)

“...สวัสดิภาพและความวางใจ เป็นเรื่องของการตัดสินใจบนฐานของข้อมูลผู้บริหาร หากผู้บริหารตัดสินใจบนพื้นฐานของความคิดและอารมณ์โดยที่ไม่มีข้อมูล จะทำให้เกิดความผิดพลาด การบริหารงาน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีฐานข้อมูลของบุคลากรในทุกเรื่อง (Big data) เพื่อประกอบการวิเคราะห์ในการตัดสินใจ ในการตัดสินใจจะมี 2 แบบ คือความเป็นทางการและความเป็นไม่ทางการ ซึ่งนักการศึกษาที่ชื่อ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) กล่าวว่า ความเป็นทางการ คือสิ่งที่ปรากฏอยู่ทั่วไปที่มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร แต่บางครั้งเราก็ใช้ความเป็นไม่ทางการเข้ามาเป็นส่วนสำคัญ การตัดสินใจร่วมด้วยเพื่อให้เกิดความยุติธรรม ผู้บริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือเพื่อให้เกิดความไว้วางใจ ควรมีบุคลิกภาพที่น่าคบหา มีความเป็นมิตร ใจกว้าง และสุขุม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและเกิดความศรัทธา ผู้บริหารต้องประพฤติปฏิบัติตนให้ถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ เป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ครูและบุคลากร มีความเปิดเผย โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ และพร้อมเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของทุกคน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 12 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรมีความซื่อสัตย์ มีศีลธรรม และจริยธรรมในดำเนินชีวิตประจำวัน มีความสุภาพ เรียบร้อย และเป็นมิตร มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ แบ่งปัน ไม่เห็นแก่ตัว และเป็นที่ปรึกษาที่ดีในทุกเรื่องทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว มีความอดทน และควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี (อารมณ์ดี ไม่หงุดหงิดง่าย ให้อภัยผู้อื่นได้เสมอ)...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 15 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชา รู้จักการวางตัวที่ดี มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ รู้จักการสังเกตผู้อื่นและมีการตัดสินใจที่ชัดเจน มีการอวยยศยักซ์ในการดำเนินงาน การตั้งกฎ ข้อระเบียบในการทำงานและทำข้อตกลงร่วมกัน ผู้บริหารต้องใช้หลักธรรมาภิบาลเข้ามาเป็นหลักในการทำงาน เพื่อลดอคติของตนเอง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารต้องศึกษาข้อมูลและสิ่งจำเป็นต่าง ๆ เพื่อประกอบการตัดสินใจในการบริหารงาน รู้จักการเปิดโอกาสให้พูดคุยทั้งการจัดการประชุม การตั้งกลุ่มย่อย มีการหาทางออกร่วมกัน ยึดทางสายกลางในการทำงาน ผู้บริหารต้องใช้หลักอิทธิบาท 4 ที่เป็นเครื่องให้บรรลุถึงความสำเร็จ มาใช้ในการทำงานและปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้บริหารต้องสร้างความไว้วางใจในองค์กร สามารถเข้ากับคนอื่นได้ เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น สร้างความยุติธรรม ผู้บริหารต้องเรียนรู้พฤติกรรมคนในองค์กร และมอบหมายงานให้ตรงกับความสามารถของแต่ละบุคคลรู้จักมองคนเชิงบวก และผู้บริหารต้องมีการบริหารแบบ PDCA เพื่อให้มีแผนงาน เป้าหมาย วัตถุประสงค์ในการทำงานอย่างชัดเจน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2564)

“...สิ่งแรกที่ผู้บริหารพึงมีคือการสร้างความไว้วางใจในองค์กร ผู้บริหารต้องเป็นที่พึ่งให้กับครูและบุคลากรได้ หากบุคคลอื่นมีความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร จะทำให้งานทุกอย่างหรือการโน้มน้าวใจเกิดขึ้น ผู้บริหารต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเป็นมิตร มีความใจกว้างต้องบริหารงานโดยใช้หลักธรรมาภิบาล เพื่อให้เกิดการบริหารบนทางสายกลาง ไม่เอนเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง พยายามขับเคลื่อนด้วยความรักและความสุขการทำงาน มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนจึงจะประสบผลสำเร็จได้...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 10 กรกฎาคม 2564)

2. แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัวได้แนวทางการพัฒนาทั้งสิ้น 5 แนวทาง ดังนี้

2.1 ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่เปิดเผย สามารถให้ผู้อื่นรู้จักตัวตนของผู้บริหาร รับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และมีทักษะการสื่อสารที่ดี

2.2 ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจกับบุคลากร ควรส่งเสริมการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้กำลังใจในการทำงาน และสร้างความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้

2.3 ผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีวิธีการจูงใจเพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

2.4 ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อการบริหารงาน และมีเทคนิควิธีการที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

2.5 ผู้บริหารควรมีความกล้าในการตัดสินใจ มีความมั่นใจในความคิดของตนเองด้วยความรอบคอบ

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...แนวทางในการพัฒนาผู้บริหารในด้านสังคมและความคล่องตัว เริ่มจากการใช้หลักการ ได้แก่ สังคหวัตถุ 4 ประกอบไปด้วย ทาน ปิยวาจา อุตถจริยา และสมานัตตตา ที่เป็นหลักธรรมในช่วยประสานให้คนหมู่มากอยู่ร่วมกันได้อย่างมีความสุข ซึ่งคนในองค์กรจะดูว่าเราเป็นผู้ให้ที่ดีหรือไม่ มีการแสดงออกหรือคำพูดที่ดีหรือไม่ และการใช้หลักพรหมวิหาร 4 ได้แก่ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา ถือเป็นคุณธรรมสำหรับผู้ใหญ่ หรือผู้บริหารเพื่อสร้างสันติสุขแก่สังคม หลักธรรมทั้งสองหลักนี้ จะบอกถึงบทบาทที่แท้จริงของผู้บริหารในการแสดงความเป็นตัวตน ดังนั้น ผู้บริหารควรมีหลักการหรือหลักธรรมในการทำงาน เพื่อให้ผู้อื่นสามารถรู้จักตัวตนของผู้บริหารได้ ผู้บริหารควรมีความกล้า สามารถตัดสินใจเพื่อให้องค์กรดำเนินกิจการในสถานศึกษาได้อย่างราบรื่นมีบุคลิกภาพที่กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อการทำงาน รู้จักการสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2564)

“...ในการตัดสินใจของผู้บริหารในเรื่องต่าง ๆ ผู้บริหารควรมีข้อมูลสารสนเทศ และรู้จักการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ประกอบในการตัดสินใจ จึงจะทำให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี รู้จักการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีวิธีการจูงใจเพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตาม มีบุคลิกภาพที่เปิดเผย และเสริมสร้างความไว้วางใจให้แก่ครูและบุคลากรให้สามารถตรวจสอบการทำงานได้ ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารควรได้รับการส่งเสริมการสื่อสาร ผู้บริหารควรจะฉลาดที่จะพูด พูดให้เข้าใจ พูดให้ชัดเจน ผู้บริหารต้องมีหลักการวิเคราะห์การสื่อสาร (Transitional analysis) และการตระหนักรู้ในความคิดของตนเอง (Meta cognition) มีเทคนิควิธีการที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้ผู้อื่นรู้จักตนเองได้ มีความกระตือรือร้น และเข้าใจผู้อื่น สามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2564)

“...ในองค์กรหนึ่งจะมีผู้บริหารเพียงหนึ่งเดียว เพราะฉะนั้น บนความโดดเด่นเดียวของผู้บริหาร เขาจึงอยากมีลูกน้องที่ไวใจ หากจะให้ผู้บริหารลงไปทำงานทั้งหมด ก็ไม่สามารถทำได้ เพราะฉะนั้น ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่ความเปิดเผย แนวทางการพัฒนาอาจเป็นการจัดพูดคุยแบบเจอพร้อมกันทุกฝ่าย งานแบบไม่เป็นทางการ มีความกล้าในการตัดสินใจ มีการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา และการให้กำลังใจในการทำงาน เพื่อลดช่องว่างระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2564)

“...ลักษณะความคล่องตัวของผู้บริหารเป็นบุคลิกภาพเฉพาะบุคคล ผู้บริหารต้องรู้จักตนเองในทุกด้าน และพร้อมพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารต้องเป็นผู้เปิดเผย รับฟังข้อคิดเห็น ด้วยความเต็มใจ มีความกล้า มีทักษะการแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้อง ต้องฝึกการพูดสื่อสาร สร้างบุคลิกภาพให้มีชีวิตชีวน่าชื่นชม...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 12 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้อง มีการยอมรับและเข้าใจในตัวตนของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกสายงาน และมอบหมายงานให้สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละบุคคล มีความหนักแน่น สามารถตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาด ไม่ลังเล มีความมั่นใจในความคิดของตนเองด้วยความรอบคอบ และมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 15 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้พบปะพูดคุยหารือในเรื่องต่าง ๆ ได้ทุกระดับ ผู้บริหารต้องรู้จักการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีหลักการและทันท่วงที มีวาจาไพเราะ สุขุม และมีบุคลิกภาพที่ดี ผู้บริหารต้องรู้จักสร้างสัมพันธ์ภาพในองค์กร เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาตนเองในเรื่องทักษะการสื่อสาร ที่สามารถบอกวัตถุประสงค์ของตนเอง และสามารถอธิบายสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจน พัฒนาบุคลิกภาพให้มีความน่าเชื่อถือ ผู้บริหารต้องนำหลักการสื่อสารมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน รู้จักเรียนรู้งานหรือคนที่ประสบผลสำเร็จ สร้างความสัมพันธ์และให้ความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้อื่น เปิดโอกาสการมีส่วนร่วมในการทำงาน และคำนึงถึงผลกระทบต่าง ๆ ที่จะตามมาให้มากที่สุด...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีบุคลิกภาพที่คล่องตัว เป็นผู้ที่เปิดเผย สามารถให้ครูและบุคลากร เข้าถึงได้ทั้งความคิดและการตัดสินใจ ผู้บริหารควรสร้างความไว้วางใจให้กับผู้อื่นเพื่อให้ทุกคนสบายใจ เมื่อต้องเข้าหาหรือต้องการเข้าพบ ผู้บริหารควรมีทักษะการโน้มน้าวใจที่ดี มีการกำหนดแผนการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้เกิดการสื่อสารถูกต้อง และผู้บริหารควรมีทักษะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าเมื่อเจอสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เข้ามา สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้เพื่อให้ทุกอย่างลุล่วงไปได้ด้วยดี...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 10 กรกฎาคม 2564)

3. แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร ได้แนวทางการพัฒนาทั้งสิ้น 4 แนวทาง ดังนี้

3.1 ผู้บริหารควรสร้างทักษะการจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม และมีทักษะการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3.2 ผู้บริหารควรมีทักษะและความชำนาญในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดทัศนคติหรือมุมมองเดียวกัน

3.3 ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

3.4 ผู้บริหารควรมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่างๆ มีทักษะการสื่อสารโน้มน้าวใจให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

ดังบทสัมภาษณ์บางตอน ดังนี้

“...ผู้บริหารควรมีทักษะและความชำนาญในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจครูและบุคลากรให้ไปสู่เป้าหมายได้ ผู้บริหารต้องมีหลักการบริหารอย่างชัดเจน ซึ่งจะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอย่างมีเป้าหมาย (Management by Objective: MBO) และทุกคนได้รู้เป้าหมายร่วมกัน การบริหารอย่างมีเป้าหมายนั้นถือว่าเป็นเข็มทิศในการดำเนินงาน เมื่อผู้บริหารมีการวางนโยบายและนำแนวทางนโยบายไปสู่การปฏิบัติ ในลักษณะการบริหารจัดการเชิงยุทธศาสตร์ ที่ระบุเป้าหมายการปฏิบัติงานได้อย่างชัดเจน และสามารถวัดการทำงานได้จากตัวชี้วัด KPI (Key Performance Indicator) แล้วนั้น จะช่วยให้ครูและบุคลากรเกิดความไว้วางใจแล้ว จะส่งผลให้เกิดโน้มน้าวใจและสามารถทำงานได้ตามเป้าหมาย...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 1, สัมภาษณ์, 8 เมษายน 2564)

“...การสร้างทักษะการโน้มน้าวใจหรือการสร้างแรงจูงใจนั้น ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์เข้ามาช่วย โดยการสร้างความสามัคคี หรือการใช้ปัจจัยค้ำจุนของทฤษฎีแรงจูงใจ เพื่อให้เกิดมุมมองเดียวกัน ผู้บริหารต้องมีเทคนิค วิธีการสื่อสาร เพื่อให้เกิดมโนทัศน์หรือมุมมองเดียวกัน ผู้บริหารควรมีการเสนอวิสัยทัศน์ การกำหนดหลักการทำงาน การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้ครูและบุคลากรมีเป้าหมายเดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 2, สัมภาษณ์, 27 มีนาคม 2564)

“...ผู้บริหารที่ดี ควรมีการสื่อสารโน้มน้าวใจหรือวิธีการพูดเพื่อให้คนทำงานได้ ถ้าทำงานภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน จะทำให้เกิดความเครียดในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีหลักจิตวิทยาในการเข้าใจผู้อื่น ควรมีกิจกรรมให้ผู้บริหารได้ฝึก empathy เช่น การเข้าใจบทบาทลูกน้อง การสื่อสารกับผู้อื่น การรู้จักปรับวิสัยทัศน์ ให้สอดคล้องกับการทำงาน เป็นต้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 3, สัมภาษณ์, 9 เมษายน 2564)

“...การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจเป็นทักษะ และเป็นแขนงศิลปะในการสื่อสารที่เฉพาะตัว หากผู้บังคับบัญชามีทักษะการสื่อสารที่ดีและผู้ใต้บังคับบัญชาเห็นตาม ก็จะรับรู้และเกิดความเข้าใจตรงกันได้ ดังนั้น การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารจึงเป็นทักษะที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนา หากผู้บริหารสื่อสารไม่เป็นอาจเกิดความล้มเหลวในการดำเนินงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 4, สัมภาษณ์, 18 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีข้อมูลที่ชัดเจน มีทักษะในการสื่อสารโน้มน้าวใจที่ดี เปิดโอกาสหรือมีช่องทางให้ครูและบุคลากรสามารถเข้าถึงได้ ผู้บริหารต้องมีทักษะการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และต้องรู้จักการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 5, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 12 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารต้องเป็นผู้มีความรู้ และความเข้าใจในการบริหารงานทุกฝ่ายงาน ควรมีวางแผนหรือแนวทางในการดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ควรเป็นผู้มีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ ผู้บริหารควรมีทักษะเชี่ยวชาญในการบริหารงาน เพื่อให้สามารถถ่ายทอดวิธีการทำงาน พร้อมทั้งสามารถตรวจสอบ กำกับ ติดตาม และประเมินผลการทำงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีข้อเสนอแนะเพื่อแก้ไขและพัฒนางานมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีประสบการณ์ในการทำงาน เพื่อจะได้เรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทำงานได้อย่างมีคุณภาพ...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 6, สัมภาษณ์รูปแบบออนไลน์, 15 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารควรมีทักษะการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจครูและบุคลากรที่ถูกต้อง เพื่อให้สามารถทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ต้องมีการวางนโยบายร่วมกัน รู้จักรับฟังข้อคิดเห็นเพื่อนำมาพัฒนางาน ผู้บริหารควรมีปฏิภาณไหวพริบในการจูงใจ รู้จักบุคลากรกรเป็นรายบุคคล เพื่อนำมาใช้ในการสื่อสารที่เหมาะสม ผู้บริหารต้องมีประสบการณ์ในการทำงานถ่ายทอดงานให้ถูกคนถูกงาน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 7, สัมภาษณ์, 16 มิถุนายน 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจลักษณะของกลุ่มคนของการทำงานตามหลัก (NBL) เพื่อที่จะสามารถสื่อสารโน้มน้าวใจครูและบุคลากรได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม ผู้บริหารต้องรู้จักปรับตัวในสถานการณ์ต่าง ๆ รู้จักการควบคุมอารมณ์ ผู้บริหารต้องสามารถรวมกลุ่มได้ ผู้บริหารต้องมีเทคนิคและศิลปะในการสื่อสารที่ดี สร้างความเป็นต้นแบบในการทำงาน รู้จักเปลี่ยนวิกฤตในบางเรื่องให้เป็นโอกาสในการพาทำ พาสร้างงาน เพื่อให้ผลลัพธ์จากการทำงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 8, สัมภาษณ์, 6 กรกฎาคม 2564)

“...ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหารต้องสร้างสัมพันธภาพ และปรับทัศนคติตนเองและผู้อื่นให้เข้าใจตรงกัน ผู้บริหารต้องมีเทคนิคการสื่อสารเพื่อให้เกิดมุมมองเดียวกัน ผู้บริหารต้องมีแนวคิดเชิงบวก ใช้ประสบการณ์ที่สั่งสมมาประยุกต์ใช้ในแต่ละสถานการณ์ที่เหมาะสม ผู้บริหารควรเรียนรู้เทคนิคการจูงใจคน เพื่อให้เขาเหล่านั้นมีความเข้าใจและสามารถเดินไปในทิศทางเดียวกันได้ ควรมีปฏิภาณไหวพริบในการทำงาน มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและหาทางออกได้โดยไม่ขัดแย้ง...”

(ผู้ทรงคุณวุฒิคนที่ 9, สัมภาษณ์, 10 กรกฎาคม 2564)



ตารางที่ 4.10 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร

สถานศึกษา	
องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ	แนวทางการพัฒนา
1 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ	1. ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาล สร้างความยุติธรรมในองค์กร มีความซื่อสัตย์ มีศีลธรรมจริยธรรม และลดความลำเอียง เข้ามาใช้ในการปกครองครูและบุคลากรในสถานศึกษา
	2. ผู้บริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร มีวิสัยทัศน์หรือแผนดำเนินงานที่ชัดเจนและทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้ร่วมกัน มีการวางนโยบายและนำลงการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการตัดสินใจ
	3. ผู้บริหารควรมีความเป็นมิตร มีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่พึงให้กับบุคลากรได้ มีความเปิดเผย และสุภาพเรียบร้อย
	4. ผู้บริหารควรมีการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความใจกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
	5. ผู้บริหารควรมีการสร้างรอยยิ้ม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสร้างความสุขในองค์กร
2. ด้านสังคมและความคล่องตัว	1. ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่เปิดเผย สามารถให้ผู้อื่นรู้จักตัวตนของผู้บริหาร รับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และมีทักษะการสื่อสารที่ดี
	2. ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจกับบุคลากร ควรส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้กำลังใจในการทำงาน และสร้างความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้อื่น
	3. ผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีวิธีการจูงใจเพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ
	4. ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ต่อการบริหารงาน และมีเทคนิควิธีการที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

(ต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ)

องค์ประกอบของการสื่อสาร เพื่อการโน้มน้าวใจ	แนวทางการพัฒนา
	5. ผู้บริหารควรมีความกล้าในการตัดสินใจ มีความมั่นใจในความคิดของตนเองด้วยความรอบคอบ
3. ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร	1. ผู้บริหารควรสร้างทักษะการจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติ ตาม และมีทักษะการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
	2. ผู้บริหารควรมีทักษะและความชำนาญในการสื่อสาร เพื่อให้ เกิดมโนทัศน์หรือมุมมองเดียวกัน
	3. บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ใน การบริหารงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่าง ชัดเจน
	4. ผู้บริหารควรมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาสถานการณ์ ต่าง ๆ มีทักษะการสื่อสารโน้มน้าวใจให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้ตาม เป้าหมาย

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยขอสรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

1. สรุป
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

#### 5.1 สรุป

การวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

5.1.1 สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการพัฒนาการสื่อสาร เพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษา พิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ดังนี้

5.1.1.1 ผลการศึกษาสภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร สถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของ ผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านคุณสมบัติ ของผู้บริหาร ด้านสังคมและความคล่องตัว และด้านสวัสดิภาพและความวางใจ ตามลำดับ

5.1.1.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร สถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการ โน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ ด้านสังคมและความคล่องตัว และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร ตามลำดับ

5.1.1.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 พบว่า ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่า  $PNI_{Modified}$  อยู่ระหว่าง 0.10-0.35 และมีความต้องการจำเป็นโดยรวมมีค่าเท่ากับ 0.19 เมื่อเรียงลำดับความต้องการจำเป็น ( $PNI_{Modified}$ ) จากสูงไปหาต่ำได้ ดังนี้ ด้านด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.35 รองลงมาคือ ด้านสังคมและความคล่องตัว มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.11 และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีความต้องการจำเป็นเท่ากับ 0.10 ตามลำดับ

5.1.2 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 จากการสัมภาษณ์ของกลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลำดับความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ ด้านสังคมและความคล่องตัว และด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีทั้งหมดแนวทาง 14 แนวทาง ดังนี้

5.1.2.1 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีทั้งหมดแนวทาง 5 แนวทาง

- 1) ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาล สร้างความยุติธรรมในองค์กร มีความซื่อสัตย์ มีศีลธรรม จริยธรรม และลดความลำเอียง เข้ามาใช้ในการปกครองครูและบุคลากรในสถานศึกษา
- 2) ผู้บริหารควรสร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร มีวิสัยทัศน์หรือแผนดำเนินงานที่ชัดเจนและทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้อารมณ์ร่วมกัน มีการวางนโยบายและนำลงการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการตัดสินใจ
- 3) ผู้บริหารควรมีความเป็นมิตร มีการสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เป็นที่พึ่งให้กับบุคลากรได้ มีความเปิดเผย และสุภาพเรียบร้อย
- 4) ผู้บริหารควรมีการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความใจกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 5) ผู้บริหารควรมีการสร้างรอยยิ้ม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสร้างความสุขในองค์กร

5.1.2.2 ด้านสังคมและความคล่องตัว มีทั้งหมดแนวทาง 5 แนวทาง

- 1) ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่เปิดเผย สามารถให้ผู้อื่นรู้จักตัวตนของผู้บริหาร รับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และมีทักษะการสื่อสารที่ดี
- 2) ผู้บริหารควรสร้างความเข้าใจกับบุคลากร ควรส่งเสริมการสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ควรให้กำลังใจในการทำงาน และสร้างความเป็นกัลยาณมิตรกับผู้อื่น
- 3) ผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีวิธีการจูงใจเพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ

4) ผู้บริหารควรมีบุคลิกภาพที่กระฉับกระเฉง มีความกระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อการบริหารงาน และมีเทคนิควิธีการที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรได้อย่างถูกต้อง

5) ผู้บริหารควรมีความกล้าในการตัดสินใจ มีความมั่นใจในความคิดของตนเองด้วยความรอบคอบ

#### 5.1.2.3 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีทั้งหมดแนวทาง 4 แนวทาง

1) ผู้บริหารควรสร้างทักษะการจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม และมีทักษะการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

2) ผู้บริหารควรมีทักษะและความชำนาญในการสื่อสาร เพื่อให้เกิดมโนทัศน์หรือมุมมองเดียวกัน

3) ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

4) ผู้บริหารควรมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ มีทักษะการสื่อสารโน้มน้าวใจให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมาย

## 5.2 อภิปรายผล

จากผลการวิจัย เรื่องแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ในครั้งนี้ ผู้วิจัยมีประเด็นการอภิปรายผล ดังนี้

5.2.1 ผลการศึกษาระดับสภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีพฤติกรรมการแสดงออกด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ และด้านสังคมและความคล่องตัว เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

5.2.1.1 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 เป็นผู้ที่มีทักษะในการบริหาร มีวิสัยทัศน์ในเป้าหมายความสำเร็จและวางแผนการดำเนินงานที่ดี มีเทคนิควิธีการในการสื่อสารกับบุคลากรในองค์กรตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทาง เป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษาอย่างชำนาญที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารงาน สอดคล้องกับแนวคิดของณัฐชуда วิจิตรจามรี (2556, น. 104)

ที่กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้บริหาร ได้แก่ ความรู้ความสามารถ การมีไหวพริบ ตลอดจนทักษะและประสบการณ์โดยตรงเกี่ยวกับหัวข้อที่จะสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจกับบุคลากรให้ตรงตามวัตถุประสงค์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นลินี คลังทอง (2559, น. 282) ได้ทำการศึกษารูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยวิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติและการสื่อสารโน้มน้าวใจผ่านคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในองค์กรเอกชน ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสภาพปัจจุบัน องค์กรประกอบด้านคุณสมบัติ โดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าบุคลากรภายในองค์กรเอกชนนั้นให้ความสำคัญและตระหนักถึงการแสดงบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร รวมไปถึงความรู้ ประสบการณ์ในการบริหารงานของผู้บริหาร และการเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กร เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปด้วยบรรลุวัตถุประสงค์

5.2.1.2 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีการสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาอย่างทั่วถึง มีความใจกว้าง เอาใจใส่และเปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรทั้งเรื่องที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ผู้บริหารมีบุคลิกภาพที่ดี มีความน่าเชื่อถือ สามารถเป็นบุคคลที่ฟังฟังและสร้างความไว้วางใจให้กับทุกคนได้ เป็นผู้มีความเป็นมิตร มีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรเพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถทำงานด้วยกันได้อย่างสันติสุข สอดคล้องกับการวิจัยของธนพรรณ อนุเวช (2564, น. 186) ได้ศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่าด้านความสัมพันธ์องค์กร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงานกันโดยครูทุกคนต้องให้ความร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารควรเสริมสร้างกำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง มีการสื่อสารให้ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการวิจัยของฐิติภรณ์ อุทร์พยัคฆ์ (2564, น. 192) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนเอกชน จังหวัดปทุมธานี พบว่า สภาพปัจจุบันด้านการสร้างแรงบันดาลใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสถานศึกษามีการโน้มน้าวจิตใจให้บุคลากรมีการเปลี่ยนแปลงการทำงาน มีความกระตือรือร้นให้การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จบรรลุตามเป้าหมาย

5.2.1.3 ด้านสังคมและความคล่องตัว โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มีวิธีการแก้ปัญหาต่าง ๆ หรือสามารถหาทางออกหรือตัวเลือกที่ดีที่สุดที่เกิดขึ้นภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างรวดเร็ว เป็นผู้มีความกระตือรือร้นและเอาใจใส่ในการบริหารงาน แสดงออกซึ่งความสนใจอย่างจริงจังต่อการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ผู้บริหารมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน เสาะแสวงหา

งานทำและเริ่มหาหนทางปฏิบัติงานใหม่ ๆ ที่ดีและมีประสิทธิภาพมากกว่าเดิมที่สอดคล้องกับนโยบาย และทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ในปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของนริศรา หอมละออ (2557, น. 2385) ได้ทำการศึกษายกย่องกับการสื่อสารในองค์การ โครงการส่งเสริมสุขภาพ กลุ่มโรงเรียนกำแพงแสน 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐม เขต 1 พบว่า บทบาทความคล่องตัวของผู้นำ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นกับ สถานศึกษาได้อย่างมีเหตุผล มีความสามารถในการค้นหาแนวทางรวมไปถึงความสามารถในการคิด วิเคราะห์ แก้ไขสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม และสอดคล้องกับงานวิจัยของจารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556, น. 140) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยม พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารมีอำนาจในการตัดสินใจ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการจัดกระบวนการทำงานและการวางแผนงานให้แก่ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติตามได้อย่างชัดเจน

5.2.2 ผลการศึกษาสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร สถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เนื่องจากบุคลากรมีความคาดหวังต่อผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ว่ามีความเป็นผู้บริหารที่สร้างความเป็นมิตรกับ บุคลากรในสถานศึกษาอย่างถ้วถึง มีการส่งเสริมการบริหารงานด้วยความยุติธรรมให้แก่ทุกฝ่าย มีส่วน ร่วมในการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ร่วมกัน ผู้บริหารสามารถหาทางออกหรือมีตัวเลือกที่ดี สำหรับทุกเหตุการณ์ได้อย่างรวดเร็ว มีเข้าใจบุคลากร เสริมสร้างการให้กำลังใจ มีการวางกำลังคนและ สามารถเลือกให้เหมาะกับงานแต่ละบุคคลได้ เป็นผู้มีปฏิภาณไหวพริบในการทำงาน และมีทักษะการ จูงใจให้บุคลากรภายในองค์กรสามารถปฏิบัติงานไปให้เป็นที่ไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับ สอดคล้องกับการศึกษาของธนพรธ อนุเวช (2564, น. 8-9) ได้ทำการศึกษานโยบายการเสริมสร้าง แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาการมัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นราย องค์ประกอบ พบว่า ผู้บริหารควรมีการสร้างความสัมพันธ์ในการร่วมงาน ครูทุกคนต้องให้ความ ร่วมมือและมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ผู้บริหารควรเสริมสร้างกำลังใจ ให้คำแนะนำครูด้วยความเป็นกันเอง มีการสื่อสารให้ครูเกิดสิ่งเร้าหรือแรงกระตุ้นให้ปฏิบัติหน้าที่ได้ เต็มประสิทธิภาพ และสอดคล้องกับการศึกษาของนลินี คลังทอง (2559, น. 282) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยวิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติและการสื่อสารโน้มน้าวใจ ผ่านคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร ภายในองค์กรเอกชน ผลการศึกษาพบว่า สภาพที่พึงประสงค์ด้านการแสดงตนเป็นแบบอย่างที่ดีอยู่ใน

ระดับมากที่สุด ผู้นำควรมีการแสดงพฤติกรรมให้บุคลากรคนอื่น ๆ เห็นถึงค่านิยมและความเชื่อถือที่สำคัญขององค์กร ควรมีการตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลที่ตามมาทางศีลธรรมและจริยธรรม สามารถช่วยเหลือบุคลากรอื่น ๆ ให้ชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ โดยการพูดให้บุคลากรเกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

5.2.3 ผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ ด้านสังคมและความคล่องตัว และด้านคุณสมบัติของผู้บริหารตามลำดับ เนื่องจาก ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการสร้าง ความไว้วางใจในองค์กร เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ สร้างความเป็นมิตร แสดงออกถึงความจริงใจ สามารถให้คำปรึกษาแก่ผู้อื่นได้ มีการส่งเสริมการสร้างมนุษยสัมพันธ์กับคนในองค์กร มีการนำหลักธรรมมาใช้ในการบริหารงาน เพื่อให้เกิดความยุติธรรม ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรเพื่อการตัดสินใจและหาทางออกร่วมกัน มีความเข้าใจบุคลากร สามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน มีทักษะการโน้มน้าวใจที่ดี สามารถจูงใจการทำงานของบุคลากรให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน สอดคล้องกับแนวคิดของอรุณีประภา หอมเศรษฐี (2531, น. 107-108) ได้กล่าวว่า ความน่าเชื่อถือของผู้สื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ เป็นคุณสมบัติของผู้สื่อสารที่มีต่อผู้รับสาร โดยมีลำดับความสำคัญได้แก่ ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ องค์กรประกอบด้วยคุณสมบัติ และด้านสังคมและความคล่องตัว ตามลำดับ สอดคล้องกับการวิจัยของธพรธ อนุเวช (2564, น. 8) ได้ทำการศึกษาแนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาการมัธยมศึกษาร้อยเอ็ด พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด คือ ด้านความสัมพันธ์ในองค์กร ได้แก่ การสร้างความสัมพันธ์ในการทำงาน การจัดกลุ่มงานให้ครูที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน การสื่อสารให้คำแนะนำในการทำงาน การมุ่งการทำงานเป็นทีมและการยอมรับในผลของการปฏิบัติงานซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับการวิจัยของเสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562, น. 87-91) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็น ด้านความไว้วางใจในภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ผู้บริหารควรเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร ยึดหลักธรรมาภิบาล มอบงานตามความรู้ความสามารถ

5.2.4 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 พบว่า

5.2.4.1 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ พบแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรนำหลักธรรมาภิบาล เข้ามาสร้างความยุติธรรมในองค์กร มีความซื่อสัตย์ ลดความลำเอียง มีการยึดหลักศีลธรรมจริยธรรมเข้ามาใช้ในการปกครองครูและบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความน่าเชื่อถือในองค์กร ส่งผลให้ครูเกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา มีทัศนคติที่ดี และให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้



เป็นไปตามเป้าหมายมีวิสัยทัศน์หรือแผนดำเนินงานที่ชัดเจนและทุกคนได้มีส่วนร่วมรับรู้ร่วมกัน ผู้บริหารควรมีการวางนโยบายและนำลงการปฏิบัติที่ชัดเจน มีการศึกษาข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลในการตัดสินใจ มีความตั้งใจจริงในการบริหารงาน สร้างความเป็นมิตร มีการสร้างภาพลักษณ์และบุคลิกภาพที่ดีและสุภาพเรียบร้อย เป็นที่พึงให้กับบุคลากรได้ ผู้บริหารควรมีการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นที่มีความใจกว้าง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ส่งเสริมการสร้างรอยยิ้ม มีความเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ และสร้างความสุขในองค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของซาลิสพาซา เมมเมสโซวกุล (2015, pp. 104-105) ได้ศึกษาทักษะผู้บริหารในสถาบันทางการศึกษา พบว่า ทักษะการบริหารของผู้บริหารมีความเกี่ยวข้องกันในระดับคุณภาพมาก การกำหนดเป้าหมายการทำงานให้ครูและส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีอยู่บนพื้นฐานนั้นเกิดจากครูมีความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร โดยทักษะที่จำเป็นที่ต้องมี คือ ทักษะการบริหารจัดการ ทักษะความสามารถในการดำเนินการซึ่งจะทำให้กระบวนการบรรลุได้จริงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวินิจฉัยองค์กร มีความรู้เกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการโดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาทักษะการจัดการ ซึ่งมีความสำคัญมากสำหรับความสำเร็จขององค์กรการศึกษา สอดคล้องกับการวิจัยของเสาวนีย์ สมบูรณ์ศิริโรจน์ (2562, น. 89) ได้ศึกษาลักษณะภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ด้านความไว้วางใจ ผู้บริหารสถานศึกษา ควรมีการสร้างเชื่อมั่น ศรัทธาต่อสมาชิกในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาในยุคปัจจุบันสามารถแสวงข้อมูลข่าวสารได้หลายทิศทางและมีการถ่ายทอดไปยังสมาชิกในองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมมาใช้ในการโน้มน้าวใจ เพื่อให้สมาชิกในองค์กรมีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกันได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ กาญจนา ตีลา (2556, น. 46) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาเรื่องการไว้วางใจของผู้บริหารสถานศึกษาว่าควรสร้างความน่าเชื่อถือไว้วางใจให้กับสมาชิกในองค์กรด้วยการยึดการบริหารสากล เช่น คุณธรรมจริยธรรม ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความยุติธรรม ความเป็นกลาง ความกล้าหาญ ความอดทน ความมีวินัย ซึ่งเป็นหลักสำคัญในการบริหารที่เป็นแบบอย่างที่ดี สอดคล้องกับการวิจัยของประจวบ แจ้โพธิ์ (2557, น. 140) ได้กล่าวว่า ความคิดเห็นของครูต่อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียน พบว่า ผู้บริหารให้ความสำคัญและตระหนักในการสร้างความไว้วางใจระหว่างกัน แสดงถึงผู้บริหารมีการสื่อสารระหว่างกันอย่างเปิดเผย มีความสามารถในการโน้มน้าวใจและสามารถเป็นที่ปรึกษาให้แก่ครูให้เปิดใจยอมรับเพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายเดียวกันได้ และสอดคล้องกับการวิจัยของรอดิตะ เอ็ง (2555, น. 148) ได้ศึกษาการบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครู พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ที่มีบทบาทและมีความสำคัญที่สุดในสถานศึกษา หากผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นผู้นำ สามารถสร้างความไว้วางใจได้ ก็จะสามารถชักนำหรือโน้มน้าวใจให้ผู้ร่วมงานเกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีและเป็นไปตามที่สถานศึกษาต้องการ และสอดคล้องกับการวิจัยของบุษบา คำนนท์ (2559, น. 86) ได้ศึกษาคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครู

พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครู ได้แก่ ด้านความเป็นผู้นำ ด้านคุณธรรม จริยธรรม ด้านความรู้ความสามารถ ด้านมนุษยสัมพันธ์ และด้านบุคลิกภาพตามลำดับ เมื่อพิจารณา ด้านความเป็นผู้นำ พบว่า ผู้บริหารสามารถสร้างความเคารพ ความศรัทธา สามารถจูงใจให้ผู้ร่วมงาน ปฏิบัติงานได้จนสำเร็จ สามารถควบคุมอารมณ์ของตนที่ส่งผลให้ผู้ใต้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานเกิดความอบอุ่นใจได้ และสอดคล้องกับวิจัยของตวงพร บุญยะสาระนันท์ (2555, น. 112-113) ได้ทำการศึกษา การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา ผลการศึกษาพบว่า ความน่าไว้วางใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา เป็นการแสดงออกถึงความจริงใจ มีความซื่อสัตย์ ยุติธรรมในการตัดสินใจ ก้าวขึ้นจุดเด่นจุดด้อยของงานอย่างแท้จริง เป็นปัจจัยที่ช่วย โน้มน้าวใจให้ทุกคนยอมรับการเป็นสมาชิกได้

5.2.4.2 ด้านสังคมและความคล่องตัว พบแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรมี บุคลิกภาพที่เปิดเผย สามารถให้ผู้อื่นรู้จักตัวตนของผู้บริหาร ควรเปิดใจรับฟังข้อคิดเห็นต่าง ๆ ด้วย ความเต็มใจ มีทักษะการสื่อสารที่ดี สามารถสื่อสารได้ทุกทิศทางอย่างมีเป้าหมาย ควรส่งเสริมการ สร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา ให้กำลังใจในการทำงาน และสร้างความเป็นกัลยาณมิตรกับ ผู้อื่น ผู้บริหารควรมีทักษะและความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และมีวิธีการจูงใจเพื่อให้คนอื่นปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ มีบุคลิกภาพที่กระฉับกระเฉง มีความ กระตือรือร้นเอาใจใส่ต่อการบริหารงาน และมีเทคนิควิธีการที่สามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับ บุคลากรได้อย่างถูกต้อง มีความกล้าในการตัดสินใจ และมีความมั่นใจในความคิดของตนเองด้วยความ รอบคอบ สอดคล้องกับการวิจัยของโฮมเมส และแวน เดอ โมเลน (2012, p. 4) ได้ศึกษาผลของการ ฝึกทักษะการสื่อสารด้วยตนเอง ความสามารถของตนเอง แรงจูงใจ และการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร พบว่า การฝึกทักษะการสื่อสารเท่านั้นที่จะเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ในการศึกษาที่กำหนด แรงจูงใจเป็นค่าที่ได้รับจากการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้ทักษะการสื่อสารและความคาดหวังในผลที่มี ต่อการใช้ทักษะการสื่อสารและการถ่ายทอดองค์ความรู้ผ่านการฝึกอบรมกับสถานการณ์ในชีวิต นอกจากนี้สามารถเพิ่มแรงจูงใจขึ้นได้จากการให้ข้อเสนอแนะเชิงบวกอย่างเพียงพอในโปรแกรมการ ฝึกอบรมโดยใช้วิธีการสร้างแบบจำลอง และการแสดงบทบาทสมมติ สอดคล้องกับการวิจัยของ จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556, น. 140) ได้ศึกษาการตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนมัธยม พบว่า การตัดสินใจของผู้บริหารเป็นสิ่งสำคัญ และนำพาการขับเคลื่อนขององค์กร เนื่องจากสถานศึกษามีการบริหารงานที่คล่องตัว ทำให้สามารถดำเนินกิจการใด ๆ ได้อย่างอิสระ ผู้บริหารมีการกระจายอำนาจให้ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ตามภารกิจของสถานศึกษา ผู้บริหารมีอำนาจใน การตัดสินใจ มีการจัดกระบวนการทำงานและการวางแผนงานให้แก่ครูและบุคลากรสามารถปฏิบัติ ตามได้ ผู้บริหารมีการบริหารงานที่ชัดเจน ให้ความสนใจกับความถนัดและความแตกต่างของแต่ละ บุคคล เพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน และสอดคล้องกับการวิจัยของธนพร มากระจัน

(2558, น. 135) ได้ศึกษาทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา พบว่า ทักษะบริหารของผู้บริหารในสถานศึกษา ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับวงจรการบริหารคุณภาพ (PDCA) โดยมองภาพรวมและสภาพแวดล้อมของสถานศึกษา เป็นการส่งเสริมทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษาให้เกิดการวางแผนงาน การลงมือปฏิบัติตามแผนที่ได้วางไว้ สามารถตรวจสอบแผนงานได้ และนำผลที่ได้จากการปฏิบัติมาแก้ไขให้เกิดการพัฒนา ผู้บริหารมีการปฏิสัมพันธ์กับบุคลากรในสถานศึกษา อาศัยความเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล มีวิธีการจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

5.2.4.3 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร พบแนวทางการพัฒนา คือ ผู้บริหารควรสร้างทักษะการจูงใจให้ครูและบุคลากรปฏิบัติตาม มีทักษะการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีความชำนาญในการสื่อสารสามารถถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารให้ผู้อื่นเข้าใจ เพื่อให้เกิดมโนทัศน์หรือมุมมองเดียวกัน ผู้บริหารควรเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ มีประสบการณ์ในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้บริหารควรมีปฏิภาณไหวพริบในการแก้ปัญหาสถานการณ์ต่าง ๆ มีทักษะการสื่อสารโน้มน้าวใจให้ทุกฝ่ายปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารงาน สอดคล้องกับการวิจัยของโมสทาฟาม ฮาบีบ, ฟาร์ซัด และนาฮิต (2012, pp. 388-294) ได้ศึกษาทักษะการบริหารจากทฤษฎีของแคทซ์ (Katz) สำหรับผู้บริหารด้านพลศึกษาของมหาวิทยาลัยในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า โดยรวมส่วนใหญ่ทุกทักษะมีความสำคัญมากในทักษะด้านเทคนิค พบว่า ทักษะมีความสำคัญ ได้แก่ การมีความรู้ ประสบการณ์ในการบริหาร การประเมินผลการทำงานเป็นทีมและการจัดการความแตกแยก สอดคล้องกับการวิจัยของอิรอนแกน (2013, pp. 742-743) ได้ศึกษาการแก้ปัญหาทางสังคมด้วยความสามารถตนเอง พบว่า ทักษะการสื่อสารมีบทบาทสำคัญมากในความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร การสื่อสารเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเกิดขึ้นเมื่อการส่งข้อความเป็นข้อความเดียวกันกับที่ได้รับ มีความเข้าใจในข้อความจากผู้ส่งสารและผู้รับมีส่วนร่วมช่วยในการสื่อสาร การแก้ปัญหาที่เหมาะสมทำได้โดยการสื่อสารระหว่างบุคคลและการแก้ปัญหาต้องมีการใช้ทักษะและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการวิจัยของพัชรินทร์ สายขุน (2559, น. 140) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียน พบว่า คุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนที่สำคัญคือ ด้านสติปัญญาความรู้ความสามารถ ดังนั้นผู้บริหารควรมีความรู้และเข้าใจหน่วยงานทางการศึกษามีคุณวุฒิทางการศึกษาเหมาะสมกับลักษณะงาน มีปฏิภาณไหวพริบและความเฉลียวฉลาดในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า มีความรู้เกี่ยวกับนโยบายการบริหารสถานศึกษา และมีวิธีการจูงใจบุคลากรให้มีความร่วมมือในการบริหารงานได้ สอดคล้องกับการวิจัยของสุพิชชา มากะเต (2558, น. 83) ได้ศึกษาการใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า การใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

ของครู เช่น ผู้บริหารแต่งกายสุภาพเรียบร้อย เป็นแบบอย่างที่ดีแก่ครู ผู้บริหารมีความมุ่งมั่นในการทำงาน และผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์ในการปฏิบัติงานให้เป็นที่ยอมรับของครู ส่งผลให้บุคลากรเกิดความภูมิใจในตัวผู้บริหาร และเมื่อทำการศึกษาค้นคว้าลักษณะการใช้อำนาจอ้างอิงของผู้บริหารโรงเรียน ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู พบความสัมพันธ์ทางบวก เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้ ความเข้าใจในหลักการและทฤษฎีทางการบริหารจัดการการศึกษา สามารถนำมากำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษาในองค์กรได้ โดยอำนาจอ้างอิงเกิดจากคุณลักษณะของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชา ยึดถือเป็นแบบอย่าง ตลอดจนทำให้บุคลากรเกิดความศรัทธาท่วมเทการทำงานเพื่อหน่วยงานหรือองค์กร สอดคล้องกับการวิจัยของพรทิพย์ เพ็งกลัด (2560, น. 87) ได้ศึกษาการสื่อสารของผู้บริหาร กับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ผู้บริหารใช้เทคนิควิธีการสื่อสารที่สอดคล้องกับบุคลิกภาวะของครู มีความสามารถในการสื่อสารให้ครูทุกคนเข้าใจตรงกัน และผู้บริหารพยายามกระตุ้นหรือจูงใจครูให้มีความพร้อมในการรับข่าวสาร การสื่อสารของผู้บริหารที่มีความน่าเชื่อถือส่งผลต่อมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูด้านปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้เรียน เนื่องจากผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 10 ปี ทำให้มีการสื่อสารที่ดี และมีประสิทธิภาพ มีการสื่อสารข้อมูลข่าวสารให้ครูในโรงเรียนทราบ เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น คำสั่งในการปฏิบัติงานและไม่ใช่ลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนและเข้าใจง่าย มีการเลือกใช้คำพูดในการสื่อสารอย่างเหมาะสมกับสถานการณ์และผู้ร่วมสนทนา และมีการใช้เทคนิคการกระตุ้นหรือจูงใจให้ครูมีความพร้อมในการรับสารโดยคำนึงถึงบุคลิกภาวะของครูร่วมด้วย และสอดคล้องกับการวิจัยของภาวิณี ทองรัตน์ (2558, น. 1029) ได้ศึกษาแบบการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา พบว่า การติดต่อสื่อสารแบบทุกช่องทาง เป็นการเปิดโอกาสในการส่งข่าวสารทาง บุคลากรสามารถเลือกสื่อสารกันได้อย่างอิสระ ทุกคนที่ความเท่าเทียมกันในการติดต่อสื่อสาร ผู้บริหารได้แสดงความสามารถในการข่าวสารที่แตกต่างกัน รวมไปถึงการชี้แจงสมาชิกในการทำงาน การประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ทำให้สมาชิกในองค์กรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ทั้งในการปฏิสัมพันธ์ที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ตรงกันและสามารถปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจจนเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในประเด็นต่าง ๆ ที่จะประโยชน์ในการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ให้เกิดประสิทธิภาพและเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ดังนี้

### 5.3.1 ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลวิจัยไปใช้

5.3.1.1 จากผลการวิจัยครั้งนี้ทำให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์การพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรนำแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารในสถานศึกษา ไปใช้ตามความเหมาะสมของหน่วยงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรยิ่งขึ้น

5.3.1.2 จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร มีความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ซึ่งผู้บริหารสามารถนำแนวทางและวิธีการในด้านดังกล่าว ไปปรับใช้และพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาได้ ดังนี้

- 1) แนวทางในการพัฒนาทักษะการจูงใจและการเปิดโอกาสในการรับฟังความคิดเห็นของครูและบุคลากรในสถานศึกษา
- 2) แนวทางในการพัฒนาทักษะและความชำนาญในการสื่อสารในสถานศึกษา
- 3) แนวทางในการพัฒนาองค์ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์ในการบริหารงานอย่างมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายการปฏิบัติงานในสถานศึกษา

### 5.3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 จากผลการวิจัย พบว่า การพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ มีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด ดังนั้น ในการทำวิจัยครั้งต่อไป สามารถทำการศึกษาจากตัวบ่งชี้ด้านสวัสดิภาพและความวางใจได้ ดังนี้

- 1) ควรวิจัยและพัฒนาเรื่องการบริหารงานด้วยความยุติธรรม และการตัดสินใจในองค์กร
- 2) ควรวิจัยและพัฒนาเรื่องบทบาทและความน่าเชื่อถือ สวัสดิภาพและความวางใจของผู้บริหารสถานศึกษา



บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ อัครดรเดชา. (2550). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2551). *หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551*. กรุงเทพฯ: ศุภสมาคมลาดพร้าว.
- กรีซ สืบสนธิ (2538). *วัฒนธรรมและพฤติกรรมกรรมการสื่อสารในองค์กร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กวี วุฒิมงคล. (2550). *ภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: พี.เค.อินเตอร์พริ้นท์.
- กาญจนา มีศิลป์วิภักย์. (2553). *ความรู้เบื้องต้นและทฤษฎีการสื่อสาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กาญจนา ศิลา (2556). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางเขน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- กิดานันท์ มลิทอง. (2563). *นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการสื่อสารการศึกษาและการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: วรานนท์ อินเตอร์โพรสส์.
- กิตติ ตย์คตานนท์. (2543). *เทคนิคการสร้างภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: บัตเตอร์ฟลาย.
- กิติมา สุรสนธิ. (2557). *ความรู้ทางการสื่อสาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จตุรงค์ ฌนสีลังกูร. (2558). *การบริหารจัดการทางการศึกษา*. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- จรุณี แก้วเอี่ยม. (2557). *เทคนิคการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษา กลยุทธ์และแนวทางการปฏิบัติสำหรับผู้บริหารมืออาชีพ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สงขลา: ชานเมืองการพิมพ์.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2555). *การบริหารองค์การและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ทวี พรินท์ (1991).
- จักรพันธ์ จักรเจริญ. (2561). *การบริหารการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- จารุวรรณ วิจิตรวงศ์วาน (2556). *การตัดสินใจของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 8*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ชมัยภรณ์ ต้นสะเส็ง. (2553). *พฤติกรรมกรรมการตัดสินใจของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดเทศบาลจังหวัดฉะเชิงเทรา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์.

- ชลอ ธรรมศิริ. (2553). *เอกสารการสอนชุดวิชา ประสบการณ์วิชาชีพบริหารรัฐกิจ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2550). *ทักษะภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มัลติอินฟอร์เมชันเทคโนโลยี.
- ชูชาติ พ่วงสมจิตร์. (2544). *ภาวะผู้นำ*. (เอกสารประกอบการสอนวิชา 1065101 หลักและทฤษฎีบริหารการศึกษา). กาญจนบุรี: สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- ซอพี ราเชะ. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอทุ่งยางแดง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ณปภัช อำพลิน. (2557). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับแรงจูงใจในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- ณัฐชุตา วิจิตรจามรี. (2556). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2551). *พฤติกรรมมองการณ์*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ณัฐดนัย ไทยถาวร. (2563). *แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนระดับประถมศึกษา จังหวัดสระบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณัฐนรี ศรีทอง. (2552). *การเพิ่มศักยภาพภาวะความเป็นผู้นำในงานพัฒนาชุมชน*. กรุงเทพฯ: โอ.เอส.พรีนติ้งเฮาส์.
- ณัฐวุฒิ ประเสริฐศรี. (2555). *ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา*. สืบค้นจาก <http://nattawoot20.wordpress.com>.
- ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงพร บุณยะสาระนันท์ (2555). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารงานลูกค้าในบริษัทตัวแทนโฆษณา*. (วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ถวิล เกษสุพรรณ. (2552). *การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในการบริหารงานโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบล เขต 5*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- ทรงศักดิ์ ภูสีอ่อน. (2561). *การประยุกต์ใช้ spss วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.



- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2550). *ทักษะผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ: ดวงกระมลสมัย จำกัด.
- ธงชัย สันติวงษ์ และชนาธิป สันติวงษ์. (2542). *องค์การกับการสื่อสาร*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2537). *องค์การและการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ธนพร มากระจัน (2558). *ทักษะการบริหารกับการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพของผู้บริหารในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 9. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ธนพรรณ อนุเวช (2564). *แนวทางการเสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาร้อยเอ็ด. วารสารมหาจุฬานาครทรรค*, 8(7), 185-198.
- ธวัชชัย เปรมปรีดิ์. (2543). *16 M.-M16 ปัจจัยที่จำเป็นในการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อักษรไทย.
- ธีรดา สืบวงศ์ชัย. (2553). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา*. กรุงเทพฯ: แอล.ที.เพรส.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2333). *คู่มือการเขียนโครงการวิจัย. วารสารการวัดผลการศึกษา*, 12(35), 43-72
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2551). *หลักการบริหาร*. กรุงเทพฯ: อเนกศิลป์.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2557). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- นรินทร์ชัย พัฒนพงศา. (2542). *การสื่อสารมรงค์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมมนุษย์เน้นการเจาะจงกลุ่ม*. เชียงใหม่: ไร่เขียว.
- นลินี คลังทอง. (2559). *รูปแบบการจัดการเรียนรู้ในสถานประกอบการด้วยวิธีเรียนรู้จากการปฏิบัติ และการสื่อสารโน้มน้าวใจผ่านคอมพิวเตอร์สนับสนุนการทำงานร่วมกันเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรภายในองค์กรเอกชน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต)*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิภา รัญบูร. (2554). *ทัศนคติของประชาชนต่อการปฏิบัติงานชุมชนและมวลชนสัมพันธ์ของตำรวจตระเวนชายแดน*. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). *ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพฯ: ทริปปับเบิลกรุป จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- บุญธรรม กิจปริตธาภิสิทธิ์. (2540). *ระเบียบวิธีการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7) กรุงเทพฯ: เจริญผล.

- บุญศรี ปราศศักดิ์. (2551). *การสื่อสารเพื่อคุณภาพการพยาบาล*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุษบา คำนนท์ (2559). *คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารในทัศนะของครูโรงเรียนสุรศักดิ์มนตรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประจวบ แจ้โพธิ์ (2557). *ความคิดเห็นของครูต้อบทบาทผู้บริหารในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมของ ครูในโรงเรียน สำนักงานเขตบึงกุ่ม สังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารสุทธิปริทัศน์*, 28(87), 271-287.
- ประชัย เปี่ยมสมบูรณ์. (2550). *ผู้นำที่ดีไม่มีเสื่อม*. กรุงเทพฯ: อนิเมทกรุ๊ป.
- ประเวศ วะสี. (2541). *ยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม*. กรุงเทพฯ: หมอชาวบ้าน.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). *หลักการจัดการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ภาพพิมพ์.
- ปราเมศ อิศโร. (2554). *ภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการประกันคุณภาพการศึกษาภายใน สถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่ ผ่านการประเมินและรับรองคุณภาพจากสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพ การศึกษา (สมศ.) ในรอบที่สองที่มีผลการประเมินในระดับดีและดีมาก*. (วิทยานิพนธ์ปริญญา การศึกษาดุษฎีบัณฑิต). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- ผ่องพรรณ ลวนานนท์. (2545). *การสื่อสารในงานสารสนเทศ*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบรรณารักษศาสตร์ คณะอักษรศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ผ่องศรี วาณิชย์ศุภวงศ์. (2546). *เอกสารค่าสอนระเบียบวิธีวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ปัตตานี: สำนักวิทยบริการมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- ผากจิต ปาลินทร์ ลากจิต (2556). *หลักการและทฤษฎีการติดต่อสื่อสาร*. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พรทิพย์ เพ็งกลัด (2560). *การสื่อสารของผู้บริหารกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษาในจังหวัดกาญจนบุรี*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พรพิมล เฉลิมมีประเสริฐ. (2538). *การสื่อสารกับกระบวนการโน้มน้าวใจ*. มหาสารคาม: สถาบันราชภัฏมหาสารคาม.
- พรรณราย ทรัพย์ะประภา. (2557). *จิตวิทยาประยุกต์ในการบริหารธุรกิจและการศึกษา*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- พรสวรรค์ ศิริศานันท์. (2555). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). ขอนแก่น:  
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- พระครูสังฆรักษ์ไชยรัตน์ ชยรัตน์. (2555). *การบริหารการศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ศึกษาศาตรดุษฎี  
บัณฑิต). ร้อยเอ็ด: มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย.
- พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตฺโต). (2541). *ภาวะผู้นำ ใน สวงน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ  
(บรรณธิการ), ผู้นำ (น.3), กรุงเทพฯ: มติชน.*
- พัชรินทร์ สายขุน (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะกับบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในกลุ่ม  
กาญจนนาภิเษกวิทยาลัย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พัชรี จิรจิรัชชัย. (2545). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาจังหวัด  
กาญจนบุรี ตามการรับรู้ของครู*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กาญจนบุรี:  
สถาบันราชภัฏกาญจนบุรี.
- พัชสิริ ชมพู่คำ. (2552). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.
- พิชาย รัตนดิถก ณ ภูเก็ต. (2552). *องค์การและการบริหารจัดการ*. นนทบุรี: ธิงค์ ปียอนด์ บุคส์.
- พิบูล ทิปะปาล. (2550). *พฤติกรรมมองการณ์ใหม่*. กรุงเทพฯ: อมรรการพิมพ์.
- พิมพกา ธรรมสิทธิ์. (2554). *หลักการบริหารการศึกษา*. อุดรดิตถ์: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์.
- แพมมาลา วัฒนเสถียรสินธุ์. (2559). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อปัญหาการสื่อสารในองค์กร กรณีศึกษา  
บริษัทไนเต็ด แสตนด์การ์ด เทอร์มินัล จำกัด (มหาชน)*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ  
มหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ไพศาล วรคำ. (2552). *การวิจัยทางการศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- ภวัต มิสติย์ (2563). *ความต้องการจำเป็นในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร  
ระดับต้น มหาวิทยาลัยราชภัฏ*. มนุษยสังคมสาร (มมส.) 18(1), 51-66.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). *หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. ชลบุรี: มิเกลกาไรชาบาล.
- ภาวิดา ธาราศรีสุทธิ และวิบูลย์ ไทวณะบุตร. (2542). *หลักและทฤษฎีการบริหารการศึกษา*.  
กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช.
- ภาวินี ทองรัตน์. (2558). *แบบการติดต่อสื่อสารภายในสถานศึกษา ตามทัศนะของผู้บริหาร  
สถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 5*. รายงานสืบ  
เนื่องจากการประชุมสัมมนาวิชาการนำเสนองานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ (Proceedings)  
เครือข่ายบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏภาคเหนือ ครั้งที่ 15, 1021-1031.

- มบุญ พรหมรักษา. (2554). *พฤติกรรมภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาขนาดเล็ก สำนักงานเขตพื้นที่ประถมศึกษาลำพูน เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- เมตตา สอนเสนา. (2557). *ภาวะผู้นำทางการเรียนการสอนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต) ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ยงยุทธ วงศ์ภิรมย์ศานติ์. (2560). *การจัดการความรู้สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้.* นนทบุรี: ดีน่าดู มีเดีย พลัส.
- ยุกตนันท์ หวานฉ่ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ยุกธนา ไชยจุกุล. (2554). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี และตัวอย่างงานวิจัย.* กรุงเทพฯ: สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- รจิตลักษณ์ แสงอุไร. (2530). *นิเทศศาสตร์เบื้องต้น.* กรุงเทพฯ: เจ้าพระยาการพิมพ์.
- รพีพรรณ สีสด. (2559). *การบริหารงานตามหลักคุณธรรมพรหมวิหาร 4 ของผู้บริหารสถานศึกษา ตามความคิดของครู โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพระนคร กรุงเทพมหานคร.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- รอดิทัศ เอ็ง. (2555). *การบริหารสถานศึกษาโดยใช้หลักธรรมมาภิบาลของผู้บริหารตามความคิดเห็นของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนราธิวาส.* (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ยะลา: มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- ระพล เพ็ญจันทร์. (2555). *การบริหารจัดการสถานศึกษา.* อุตรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรธานี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ.* กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2551). *มนุษย์สัมพันธ์: พฤติกรรมมนุษย์ในองค์กร.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางการพัฒนา.* กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราตรี พัฒนรังสรรค์. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน.* กรุงเทพฯ: ราชภัฏจันทรเกษม.
- วิเชียร วิทยอดม. (2550). *การพัฒนาองค์กร.* กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- วิทยา ด่านธำรงกุล. (2546). *การบริหาร.* กรุงเทพฯ: เวิร์ดเวฟ เอ็นดูเคชั่น จำกัด.
- วินิจ เกตุขำ. (2544). *การบริหาร หลักการ ทฤษฎีและประเด็นทางการศึกษา.* กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.* กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วิภาดา คุปตานันท์. (2551). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร.* กรุงเทพฯ: สุริยวิยาสาน.

- วิรัช ลภีรัตนกุล. (2546). *การประชาสัมพันธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่ง  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิรุณ ตั้งเจริญ. (2548). *ภาวะผู้นำในสถาบันอุดมศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทร วิโรฒ.  
วิโรจน์ สารรัตนะ. (2557). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎีและนวัตกรรมการร่วมสมัยปัจจุบัน*. กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธิ.
- วิไล เจียรบรรพต. (2558). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของการสื่อสารนโยบายด้านการพัฒนา  
บุคลากรของหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลระดับตติยภูมิ สังกัดสำนักการแพทย์  
กรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาพยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต). นครปฐม:  
มหาวิทยาลัยคริสเตียน.*
- แวอาชีวะ ดาหะยี. (2553). *ศิลปะการใช้ภาษาเพื่องานนิเทศศาสตร์*. สงขลา: เหมการพิมพ์  
ศรัณญา น้อยพิมาย (2562) *ทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่  
การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต).  
ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.*
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2553). *ความหมายของภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: วิทย์วิสุทธิ.
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *การแสวงหาและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ  
กรณีผู้บริหารการศึกษาและผู้บริหารสถานศึกษา*. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2548). *คู่มือการเขียนการประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2547). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร จำกัด.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และธนวรรณ ตั้งสินทรัพย์ศิริ. (2550). *การจัดการและ  
พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เพชรจรัสแสงแห่งโลกธุรกิจ.
- ศิวารณ กิตติวัฒน์. (2551). *การศึกษาทัศนคติของประชาชนต่อการให้บริการของตำรวจจราจรใน  
เขตอำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปริญามหาบัณฑิต). เชียงราย:  
มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.*
- สนอง เหล่าน้อย. (2554). *ทัศนคติของประชาชนต่อการปฏิบัติหน้าที่ป้องกันและปราบปราม  
อาชญากรรมของตำรวจ. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัย  
ราชภัฏชัยภูมิ.*
- สมชาย เทพแสง. (2543). *ผู้นำยุคใหม่: หัวใจของการปฏิรูป*. นนทบุรี: เกรทเอดดูเคชั่น.
- สมเดช สวานันตี. (2553). *การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน  
ต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญา  
ครุศาสตรมหาบัณฑิต). อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.*
- สมปราษฎ์ อัมมะพันธ์. (2529). *หลักการพูด*. ปัตตานี: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.

- สมพร สุทัศนีย์. (2554). *มนุษย์สัมพันธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *ภาวะผู้นำ การจูงใจ และทีมงาน*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- สมุทรา ขำนาถ. (2554). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา ทฤษฎี และปฏิบัติ*. ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สร้อยตระกูล อรรถมานะ. (2550). *พฤติกรรมองค์กร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สันติ บุญภิรมย์. (2552). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: บั๊ค พอยท์.
- สัมมา ธนินธ์. (2556). *หลัก ทฤษฎีและการปฏิบัติการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ: ข้าวฟ่าง จำกัด.
- สำนักงานเขตพื้นที่กลุ่มบริหารงานบุคคล (2553). *คู่มือการปฏิบัติงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2561). *รายงานการศึกษาไทย พ.ศ. 2561*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ.2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ
- สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ. (2559). *ประวัติความเป็นมา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.
- สำนักพัฒนาและส่งเสริมวิชาชีพ. (2549). *ภาวะผู้นำทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.
- สุขพัชรา ชัมเจริญ. (2556). *โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายใน สถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- สุเทพ เชาวลิต. (2546). *ผู้นำการบริหารการเปลี่ยนแปลงมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ: มหาสิทธาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ*. กรุงเทพฯ: เอ็กเซอร์เน็ท.
- สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *การบริหารการศึกษา หลักการและทฤษฎี (ฉบับปรับปรุง)*. กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.
- สุพิชชา มากะเต (2558). *การใช้อำนาจของผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูปฏิบัติการสอนโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดสมุทรปราการ สังกัดเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุภาวดี นพจุจินดา. (2553). *องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงสาธารณสุข*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- สุมาพร ทำทอง. (2554). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนตามทัศนะของครูผู้สอนโรงเรียนในกลุ่มวิภาวดี สังกัดกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- สุรภา เกตุมาลา. (2552). *การศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแบบภาวะผู้นำในโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สุวิมล โตปิ่นใจ. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกลุ่มบางบ่อ 2 อำเภอบางบ่อ จังหวัดสมุทรปราการ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวิมล ว่องวานิช. (2550). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2540). *ความขัดแย้ง: การบริหารเพื่อสร้างสรรค์*. กรุงเทพฯ: เลิฟ แอนด์ ลิฟ เพรส.
- เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2551). *ภาวะผู้นำ*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- เสาวณีย์ สมบูรณ์ศิริรัตน์ (2562). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา มหาบัณฑิต). ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- หลุย จำปาเทศ. (2533, น.11). *จิตวิทยาการจูงใจ*. กรุงเทพฯ: สามัคคีสาสน์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2556). *การตลาด*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อภิวัฒน์ เจนเชี่ยวชาญ. (2549). *ภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา หน่วยที่ 5. (พิมพ์ครั้งที่ 2)*. กรุงเทพฯ: (ม.ป.ท.).
- อมรรัตน์ แก้วปิ่น (2557). *การสื่อสารเพื่อเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ของบริษัทแพนดอร่า ไพรดักชั่น จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อรรวรรณ ปิรันธน์โอวาท. (2537). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรวรรณ ปิรันธน์โอวาท. (2552). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรรวรรณ ปิรันธน์โอวาท. (2554). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. (พิมพ์ครั้งที่ 6). ปรับปรุงแก้ไข. กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- อรอนงค์ สวัสดิ์บุรี (2555). *พฤติกรรมและการสื่อสารภายในองค์กร*. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรัญ ชูยกระเดื่อง. (2557). *เอกสารประกอบการสอน การวิจัยทางการศึกษา*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- อรุณีประภา หอมเศรษฐี. (2531). *การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- อานันท์ ปันยารชุน. (2541). ใน *สงวน นิตยารัมภ์พงศ์ และสุทธิลักษณ์ สมิตะสิริ (บรรณาธิการ), ผู้นำ*. กรุงเทพฯ: มติชน.
- อำนาจ แสงสว่าง. (2544). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม Industrial Psychology*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: อักษราพัฒนา.
- Adegbemile, Oluwadare. (2011). Principals Competencu Need for Effective Schools' Administration in Nigeria. *Jounal Education and Practice*. 2(4), 17-18
- Afshari Mostafa and Other. (2012). *Priortizing Managerial Skills Based on Katz's Theory in Physical Education Offices of Univerities in Iran*. World Applied Sciences Journal, 20(3), 388-394.
- Atigan Erozkan. (2013). The Effect of Communication Skills and Interpersonal Ploblem Solving Skill on social Self-Efficacy. *Educational Scienes Theory & Practice*, 13(2), 742-743.
- Bass, B.M. & Avolio, B.J. (1994) *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*. Califonia: Sage Publication.
- Bass, B.M. & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and managerial Applications*. (4<sup>th</sup> ed). New York: Free Press.
- Devito, J.A. (2000). *Human communication: The basic course*. New York: Longman.
- Di-Benedetto, R. R. (1988). Principal leadership style and student achievement in small rural school of New Mexico. *Dissertation Abstracts Intemational*, 5(1), 1293.
- Dubin. (1998). *Leadership: Research Findings, Practice, and Skill*. Boston: Houghton Mifflin Company.
- Flippo, Edwin B. (1966). *Management a Behavioral Approach*. Boston: Allyn And Bacon.
- Giammatteo. (1981). *Force on Leadership*. The National Association of Secondary School Principle.



- Glen Grimsley & Helton Jarrett (1975). *The Relation of Past Managerial Achievement to Test Measures Obtained in the Employment Situation: Methodology and Results II*. Personnel Psychology.
- Hersey and Blanchard. (1993). *Grid Principle and Situationalism: Both A response To Blake and Mouton*.
- Hoy, W.K., and Miskel, C.G. (2001). *Education administration: theory. Research and Management and Perceived Institutional Effectiveness in North Carolina*. New York: McGraw Hill Book.
- Kendrick, J. A. (1988). *The emergence of transformational leadership practice in a school improvement effort: A reflective study*. *Dissertation Abstract International*, 46(6A),1330.
- Kuafman,R., Rojas. (1993). *Needs Assessment: A user's guide*. Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publication.
- Mark A. Homemes and Henk T. Van der Molen, (2012). *Effect of self-instruction Communication skills Training on skills, Self-efficacy, Motivation, and Transfer*. *European Journal of Open, Distance and E-Learning*. 4
- Miller, D. E. (1987). *Working with people: Human resources management in action*. MA: CBI.
- Nargess, M.G., Aznur, H.K., Betsabeh, A., Muslim, A., & Wan, K.W.I. (2011). *Effects of motivational factors on job satisfaction: An empirical study on Malaysian Gen-Y administrative and diplomatic officers*. Malaysia: International Business School, University Technology Malaysia.
- Perloff. (2010). *The Dynamics of Persuasion: Communication and Attitudes in the 21<sup>th</sup> Century*. (4<sup>th</sup> ed). New York: Routledge.
- Petty, R. E.; Cacioppo, J. T. and Schumann, D. (1986). *Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness*. The Moderating Role for Involvement. *Journal of Consumer Research*.
- Razik and Swanson. (1995). *Fundamental Concept of Education Leadership and Management*. Englewood Cliffs, NJ.: Prentice-Hall.
- Salih Para Memisoglu (2015). The Perception of Teachers about management skill of School Principals. *World Applied Sciences Journal*, 5(2), 104-105.

Schramm, Wilbur. (1973). *Channels and Audience in Handbook of Communication*.

Chicago: Rand McNally Collage.

Stogdill, R.M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of the literature*. New York:

Free Press.

Youngs & King. (2002). Principal leadership for professional development to build school capacity. *Educational administration quarterly*, 38(5),643-670.



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ภาคผนวก ก

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

### คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. งานวิจัยนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

2. แบบสอบถามฉบับนี้สำหรับสอบถามผู้บริหารและครูผู้สอนศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 แบ่งเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ข้อมูลทั้งหมดของการตอบแบบสอบถามนี้นำไปใช้เฉพาะการวิจัยเท่านั้น ขอขอบพระคุณอย่างสูงที่ได้กรุณาตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

นางสาวรัชณี จอมศรี

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

## แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา  
ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

ตอนที่ 1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงใน  หน้าข้อความและเติมข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง  
เกี่ยวกับท่าน

1. หน่วยงาน

- ศูนย์การศึกษาพิเศษเขตการศึกษา 9 จังหวัดขอนแก่น
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองคาย
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดกาฬสินธุ์
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดอุดรธานี
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดบึงกาฬ
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดเลย
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดสกลนคร
- ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดหนองบัวลำภู

ตอนที่ 2 แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าว  
ใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

คำชี้แจง โปรดอ่านรายละเอียดเกี่ยวกับคำถามต่อไปนี้ แล้วพิจารณาว่าท่านมีความคิด  
เกี่ยวกับระดับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหาร  
สถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ในระดับใด  
โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ให้ครบทั้งสองส่วน ให้ตรงกับระดับการสื่อสารเพื่อการ  
โน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ตามคะแนนซึ่งมีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการ  
โน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการ  
โน้มน้าวใจ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการ  
โน้มน้าวใจ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง มีระดับสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

### นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

**1 การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งใจมุ่งใจ เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติตามด้วยความต้องการของตนเอง โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่คุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องตัว

**1) คุณสมบัติของผู้บริหาร** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ การมีทักษะ เทคนิควิธีการ และการมีไหวพริบ ในการโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติไปทิศทางเดียวกัน

**2) สวัสดิภาพและความวางใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความไว้วางใจให้ครูผู้สอนเกิดจากความรู้สึกต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีความเป็นมิตร มีความใจกว้าง มีความยุติธรรม และสร้างความสุข

**3) สังคมและความคล่องตัว** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเป็นผู้ที่เปิดเผยมอง มีความกล้า มีความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา และมีความเข้าใจผู้อื่น

**2 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**3 ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในศูนย์การศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2563 ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**4 ศูนย์การศึกษาพิเศษ** หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (EI) ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ทำหน้าที่ให้บริการแก่เด็กพิการตั้งแต่เกิดหรือแรกพบความพิการจนถึง 18 ปี

**5 สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

**6 สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ที่คาดหวังจะเกิดขึ้นและนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน

**7 ความต้องการจำเป็นการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง การประเมินความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ แล้วนำผลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกวางแผนในแนวทางการพัฒนาต่อไป

**8 แนวทางการพัฒนา** หมายถึง วิธีการในการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ได้จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องตัว

#### ตัวอย่าง

การพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ									
	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1. ความรู้เกี่ยวกับการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา			✓							✓





การพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ									
	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
14. ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือก ที่ดีที่สุดได้อย่างรวดเร็ว										
15. ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะ กับงาน										



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

**แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย**  
**เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา**  
**ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9**

ผู้สัมภาษณ์/ผู้วิจัย นางสาวรัชณี จอมศรี

ชื่อ/นามสกุล ผู้เชี่ยวชาญ/ผู้ให้สัมภาษณ์.....

วัน/เดือน/ปี ที่สัมภาษณ์.....เวลา.....ถึง.....น.

สถานที่.....

**คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interviews) ที่มีคำถามทุกประเด็นเป็นแนวโน้มนำที่ผู้สัมภาษณ์ขอร้องให้ผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามโดยมองจากสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 โดยมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 และ ประเด็นในการสัมภาษณ์ 3 ประเด็น ที่ได้จากกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้แก่ 1) คุณสมบัติของผู้บริหาร 2) สวัสดิภาพและความวางใจ และ 3) สังคมและความคล่องตัว ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจให้ตรงกันระหว่างผู้เชี่ยวชาญและผู้สัมภาษณ์ โดยผู้เชี่ยวชาญสามารถสามารถทราบคำถามของผู้วิจัย เพื่อให้ได้คิดและเตรียมคำตอบล่วงหน้า

2. ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ท่านผู้เชี่ยวชาญได้เสียสละเวลาให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อที่จะได้นำข้อมูลมาเพื่อการวิจัย และทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งเค้าโครงงานวิจัย เรื่อง แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษา ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 มาให้ท่านได้ศึกษาและเป็นแนวทางในการให้ข้อมูลกับผู้วิจัย ทั้งนี้ หากท่านต้องการข้อมูลเพิ่มเติม ขอความกรุณาท่านประสานกับผู้วิจัย คือ นางสาวรัชณี จอมศรี หมายเลขโทรศัพท์เคลื่อนที่ 09 0979 1895 หรือทาง line: Kajeep\_ratchanee.j

3. วัน เวลา และสถานที่ในการสัมภาษณ์เพื่อรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขออนุญาตติดต่อกับท่านผู้เชี่ยวชาญทางโทรศัพท์ หรือช่องทางอื่น ๆ เพื่อนัดหมายเวลาให้เหมาะสมต่อไป

## นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยดังต่อไปนี้

**1 การสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่ตั้งใจจงใจ เพื่อให้ครูผู้สอนเกิดการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทศนคติ ค่านิยมและพฤติกรรม ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและปฏิบัติตามด้วยความต้องการของตนเอง โดยมีองค์ประกอบ 3 ด้าน ได้แก่คุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องตัว

**1) คุณสมบัติของผู้บริหาร** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีความรู้ความสามารถ การมีทักษะ เทคนิควิธีการ และการมีไหวพริบ ในการโน้มน้าวใจให้บุคลากรปฏิบัติไปทิศทางเดียวกัน

**2) สวัสดิภาพและความวางใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างความไว้วางใจให้ครูผู้สอนเกิดจากความรู้สึกต่อผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็นผู้มีบุคลิกภาพน่าเชื่อถือ มีความเป็นมิตร มีความใจกว้าง มีความยุติธรรม และสร้างความสุข

**3) สังคมและความคล่องตัว** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีลักษณะเปลี่ยนแปลงได้ตามสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงเป็นผู้ที่เปิดเผยมอง มีความกล้า มีความกระตือรือร้น มีทักษะการแก้ปัญหา และมีความเข้าใจผู้อื่น

**2 ผู้บริหารสถานศึกษา** หมายถึง ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ รองผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**3 ครูผู้สอน** หมายถึง ข้าราชการครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง ที่ปฏิบัติหน้าที่สอนในศูนย์การศึกษาพิเศษ ปีการศึกษา 2563 ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9

**4 ศูนย์การศึกษาพิเศษ** หมายถึง หน่วยงานที่ให้บริการช่วยเหลือระยะแรกเริ่ม (EI) ในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ทำหน้าที่ให้บริการแก่เด็กพิการตั้งแต่เกิดหรือแรกพบความพิการจนถึง 18 ปี

**5 สภาพปัจจุบันของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

**6 สภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ที่แสดงออกในการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ ที่คาดหวังจะให้เกิดขึ้นและนำไปพัฒนาในการปฏิบัติงาน

**7 ความต้องการจำเป็นการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ** หมายถึง การประเมินความแตกต่างของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ แล้วนำผลมาจัดเรียงลำดับความสำคัญ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเลือกวางแผนในแนวทางการพัฒนาต่อไป

**8 แนวทางการพัฒนา** หมายถึง วิธีการในการเปลี่ยนแปลงการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาให้เป็นไปในทิศทางที่ดีขึ้น ได้จากข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิในด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร สวัสดิภาพและความวางใจ และสังคมและความคล่องตัว

**ประเด็นที่ 1:** ท่านมีแนวทางการในพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร อย่างไร

.....

.....

.....

**ประเด็นที่ 2:** ท่านมีแนวทางการในพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ อย่างไร

.....

.....

.....

**ประเด็นที่ 3:** ท่านมีแนวทางการในพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9 ด้านสังคมและความคล่องตัว อย่างไร

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ค่าคุณภาพของเครื่องมือ



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ตารางที่ ข.1 การวิเคราะห์ค่าความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

ข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ					ผลรวม	ค่า IOC	แปลผล
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5			
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
7	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ค่าดัชนีความสอดคล้อง อยู่ระหว่าง 0.80-1.00

ตารางที่ ข.2 ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ข้อ	องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ	ค่าอำนาจจำแนก	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
	ด้านคุณสมบัติของผู้บริหาร		
1.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานในสถานศึกษา	.93	.89
2.	ผู้บริหารมีทักษะ เทคนิคและวิธีการในการสื่อสารกับคนในองค์กรอย่างเหมาะสม	.94	.89
3.	ผู้บริหารสามารถสื่อสารเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้คนอื่นเข้าใจตรงตามวัตถุประสงค์ได้	.93	.91
4.	ผู้บริหารมีทักษะการจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันได้	.94	.89
5.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีปฏิภาณไหวพริบดี สามารถแก้ไขเหตุการณ์หรือกล่าวโต้ตอบได้ทันท่วงที	.94	.89
	ด้านสวัสดิภาพและความวางใจ		
6.	ผู้บริหารมีบุคลิกน่าเชื่อถือ สามารถเป็นที่พึ่งให้แก่บุคลากรได้	.94	.89
7.	ผู้บริหารมีความเป็นมิตร สามารถเข้ากับบุคลากรทุกคนได้	.94	.91
8.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่มีความใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร	.94	.89
9.	ผู้บริหารมีความยุติธรรม ไม่เอินเอียงเข้าข้างใดข้างหนึ่ง สามารถตัดสินใจโดยให้ทุกฝ่ายพึงพอใจได้	.94	.91
10.	ผู้บริหารสร้างรอยยิ้มและความสุขในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาได้	.93	.89
	ด้านสังคมและความคล่องตัว		
11.	ผู้บริหารเป็นผู้ที่เปิดเผย มีความตรงไปตรงมา ทำให้บุคคลอื่นเข้าใจการบริหารงานได้	.93	.92
12.	ผู้บริหารมีความกล้า สามารถตัดสินใจนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้องได้	.93	.88

(ต่อ)



## ตารางที่ ข.2 (ต่อ)

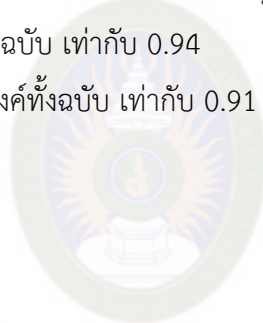
ข้อ	องค์ประกอบของการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ	ค่าอำนาจจำแนก	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
13.	ผู้บริหารมีความกระตือรือร้น เอาใจใส่ในการบริหารงาน เป็นผู้ที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการบริหารงาน	.94	.89
14.	ผู้บริหารมีทักษะการแก้ปัญหา สามารถหาทางออกหรือตัวเลือกที่ดีที่สุดได้อย่างรวดเร็ว	.94	.89
15.	ผู้บริหารมีความเข้าใจบุคลากร และสามารถเลือกคนให้เหมาะกับงาน	.94	.89

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง 0.93-0.94

ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง เท่ากับ 0.88-0.92

ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันทั้งฉบับ เท่ากับ 0.94

ค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ทั้งฉบับ เท่ากับ 0.91



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



ภาคผนวก ค

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**ที่** บคบ.ว056/2563

**วันที่** 30 สิงหาคม 2563

**เรื่อง** ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณ ชูยกระเดื่อง

ด้วยนางสาววรรษณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อรุณ ชูยกระเดื่อง)

คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว0619.02/ว5468

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

30 สิงหาคม 2563

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางสุภัคร ภูจรีต

ด้วยนางสาววรรษณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม  
ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความ  
เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิญญา จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บศบ.ว056/2563

วันที่ 30 สิงหาคม 2563

**เรื่อง** ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์วนิดา ผาระนันต์

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการบริหารจัดการการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บคบ.ว056/2563

วันที่ 30 สิงหาคม 2563

**เรื่อง** ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุรสา พรหมทา

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิลิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพครูผู้สอนพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

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

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ บศบ.ว056/2563

วันที่ 30 สิงหาคม 2563

**เรื่อง** ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน อาจารย์รัตติกาล สารทอง

ด้วยนางสาววรรษณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษาคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง  
“แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริม  
ประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความ  
เรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็น  
ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัย

เพื่อ  ตรวจสอบความถูกต้องด้านเนื้อหา ภาษา

ตรวจสอบด้านการวัดและประเมินผล

ตรวจสอบด้านสถิติ การวิจัย

อื่นๆ ระบุ.....

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อำนวยการฯ จันทนุมา)

คณบดีคณะครุศาสตร์



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

**ที่** ศศ.๖๐๐๓๖/๒๕๖๔

**วันที่** ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

**เรื่อง** ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน อาจารย์โชติกา ธรรมวิเศษ

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์





ที่ อว0619.02/ว0772

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

10 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายสุวรรณ บัวพันธ์

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย  
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วย  
ความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167

ที่ อว0619.02/ว0772

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

10 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นางสาวศรัญญา บานหุ

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย  
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วย  
ความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167



## บันทึกข้อความ

**ส่วนราชการ** สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่ ศศ.ว๐๐๓๖/๒๕๖๔

วันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔

**เรื่อง** ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์กฤษณก ดวงชาทม

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง “แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9” เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วยความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์



ที่ อว0619.02/ว0772

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

10 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน นายมานิตย์ คำงาม

ด้วยนางสาวรัชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย  
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วย  
ความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

ขอแสดงความนับถือ

ว่าที่ร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์ชุม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167

ที่ ขว0619.02/ว0772

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
อ.เมือง จ.มหาสารคาม 44000

10 กุมภาพันธ์ 2564

เรื่อง ขออนุญาตให้ผู้วิจัยสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์นลินรัตน์ อภิชาติ

ด้วยนางสาวรชณี จอมศรี นิสิตระดับปริญญาโท รหัส 628210200106 สาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์  
เรื่อง "แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการโน้มน้าวจิตใจของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่าย  
ส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ กลุ่มเครือข่ายที่ 9" เพื่อให้การทำวิทยานิพนธ์ดำเนินไปด้วย  
ความเรียบร้อยและบรรลุวัตถุประสงค์

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม จึงขออนุญาตให้ผู้วิจัยทำการ  
สัมภาษณ์และเก็บข้อมูล เพื่อนำข้อมูลไปทำการวิจัยให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน  
ขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ  
มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

วาทีร้อยโท

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ณัฐชัย จันทร์หอม)

คณบดีคณะครุศาสตร์ ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดี

สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา

คณะครุศาสตร์

โทรศัพท์ 04372118 ต่อ 167

ภาคผนวก ง

ภาพประกอบการดำเนินการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY





ภาพที่ ง.3 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร.โชติกา ธรรมวิเศษ อาจารย์ประจำสาขาวิชาจิตวิทยาการ  
ปรึกษาและการแนะแนว-คอมพิวเตอร์ศึกษา วันที่ 9 เดือนเมษายน พ.ศ. 2564  
เวลา 11.30 น.

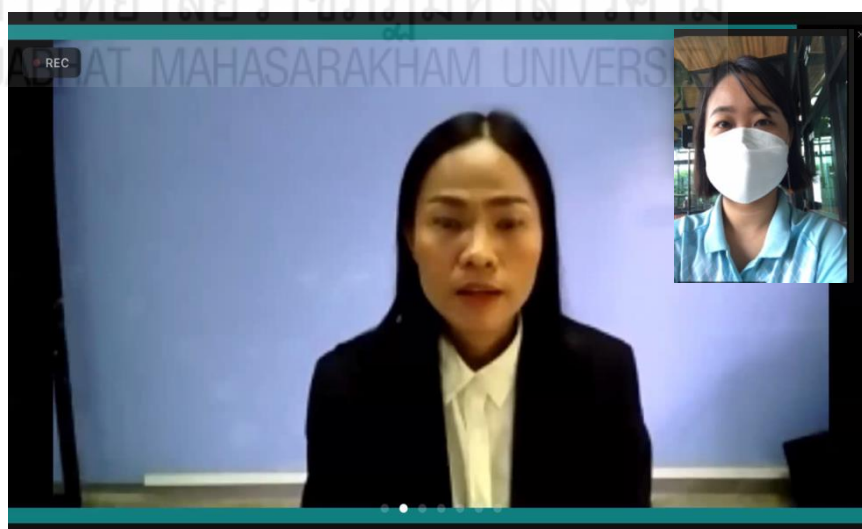


ภาพที่ ง.4 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ อาจารย์ อนุสรณ์ ภูสินแก่น รองคณบดีฝ่ายบริหารแผนงานและ  
ประกันคุณภาพ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วันที่ 18 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564  
เวลา 10.00 น.





ภาพที่ ง.5 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จำเนียร พลหาญ ประธานสาขาวิชาการ  
บริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม รูปแบบออนไลน์  
วันที่ 12 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564 เวลา 10.30 น.



ภาพที่ ง.6 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นางสาวศรัญญา ขานหุย ครูชำนาญการ ศูนย์การศึกษาพิเศษ  
ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ รูปแบบออนไลน์ วันที่ 12 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564  
เวลา 16.00 น.



ภาพที่ ง.7 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ดร. สุวรรณ บัวพันธ์ ผู้อำนวยการศูนย์การศึกษาพิเศษ ประจำจังหวัดกาฬสินธุ์ วันที่ 15 เดือนมิถุนายน พ.ศ. 2564 เวลา 09.30 น.



ภาพที่ ง.8 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นลินรัตน์ อภิชาติ อาจารย์ประจำ สาขาวิชาการศึกษาพิเศษและภาษาไทย มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม วันที่ 6 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2564 เวลา 19.00 น.



ภาพที่ ง.9 สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นายมานิตย์ คำงาม ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักบริหารงานการศึกษาพิเศษ  
วันที่ 10 เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2564 เวลา 11.30 น.

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## การเผยแพร่ผลงานวิจัย

รัชณี จอมศรี และชยาگانต์ เรืองสุวรรณ. (2564). แนวทางการพัฒนาการสื่อสารเพื่อการโน้มน้าวใจ  
ของผู้บริหารสถานศึกษาในกลุ่มเครือข่ายส่งเสริมประสิทธิภาพศูนย์การศึกษาพิเศษ  
กลุ่มเครือข่ายที่ 9. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 15(3).



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY

## ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวรัชณี จอมศรี
วัน เดือน ปีเกิด	วันที่ 10 พฤศจิกายน พ.ศ. 2532
ภูมิลำเนา	11 หมู่ 4 ตำบลมีชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
ที่อยู่ปัจจุบัน	11 หมู่ 4 ตำบลมีชัย อำเภอเมือง จังหวัดหนองคาย
สถานที่ทำงาน	ศูนย์การศึกษาพิเศษประจำจังหวัดมหาสารคาม 268 หมู่ 6 ตำบลหนองปลิง อำเภอเมือง จังหวัดมหาสารคาม
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2551	วิทยาศาสตรบัณฑิต (วท.บ.) สาขาวิชากายภาพบำบัด มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ
พ.ศ. 2555	วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (วท.ม.) สาขาวิชาพัฒนการมนุษย์ สถาบันแห่งชาติเพื่อการพัฒนาเด็กและครอบครัว มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2565	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารจัดการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม