

การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดกรมสามัญศึกษา

ปริญญาณิพนธ์

ของ

สุเพ็ญ จุลอมร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา

ตุลาคม 2546

ลิขสิทธิ์เป็นของ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

152.4046  
ศ 5430  
73

การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดกรมสามัญศึกษา

20 ค.ศ. 2547

บทคัดย่อ  
ของ  
สุเพ็ญ จุลอมร

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา  
ตุลาคม 2546

สุเพ็ญ จุลอมร

สุเพ็ญ จุลอมร. (2546). การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดกรมสามัญศึกษา. ปรินญาณินพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม: รองศาสตราจารย์ชูศรี วงศ์รัตน์,  
รองศาสตราจารย์วิญญา วิศาลาภรณ์.

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับ  
ผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัด  
กรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ปีการศึกษา 2546 จำนวน 761 คน ซึ่งได้มาโดยวิธี  
การสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ตามแนวคิด  
ของโกลแมน ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมตนเอง การตั้งใจตนเอง  
การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และทักษะทางสังคม จำนวน 75 ข้อ โดยทำการทดสอบ 3 ครั้ง เพื่อหาคุณภาพ  
ของแบบทดสอบด้านค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างและสร้างเกณฑ์ปกติ  
ซึ่งค่าอำนาจจำแนกรายข้อหาโดยใช้เทคนิค t-test ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบหาค่าโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์  
แอลฟา ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบหาโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรม  
ลิสเรลและสร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบในรูปแบบคะแนนที่ปกติ

ผลการวิจัยพบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้น อันประกอบด้วยด้านการ  
ตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง การควบคุมตนเอง การตั้งใจตนเอง การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และทักษะทาง  
สังคม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 3.595 ถึง 9.946 มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.8618, 0.8518, 0.8883,  
0.9207 และ 0.9274 ตามลำดับ เมื่อรวมทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.9687 สำหรับค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง  
มีค่านำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.357, 0.663, 0.393, 0.363 และ 0.393 ตามลำดับ ค่าดัชนีวัดระดับความ  
กลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 ซึ่งมีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ในแต่ละ  
ระดับเป็นไปตามรูปแบบแนวคิดของโกลแมน และมีคะแนนที่ปกติอยู่ระหว่าง T 20 ถึง T 75

CONSTRUCTING AN EMOTIONAL INTELLIGENCE TEST FOR SCHOOL  
ADMINISTRATORS OF GENERAL EDUCATION DEPARTMENT

AN ABSTRACT  
BY  
SUPHEN JULAMORN

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Master of Education degree in Educational Measurement  
at Srinakharinwirot University

October 2003

Suphen Julamorn. (2003). *Constructing an Emotional Intelligence Test for School Administrators of General Education Department*. Master Thesis, M.Ed. (Educational Measurement). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot University. Advisor Committee: Assoc. Prof. Chusri Wongrattana, Assoc. Prof. Wanya Wisalaporn.

The purpose of this study was to construct the Emotional Intelligence Test for School Administrators of General Education Department. The sample sizes were 761 School Administrators of General Education Department in Bangkok and education region 1 years 2003 were selected by the Stratified Random Sampling. The instrument of this study consisted of 75 items on Daniel Goleman structure. The test consisted of Self – Awareness, Self – Regulation, Motivation, Empathy and Social Skill. The study included three tryouts of testing. The quality of the tests were examined by discriminating power, test reliability, construct validity and the norms. The discriminating power were calculated by t-test. The reliability of the tests were calculated by Alpha-coefficient. Confirmatory factor analysis was employed though LISREL version 8.30 to find construct validity. Normalized T-score was used to construct test norms.

The result of this study showed that the Emotional Intelligence Test consisted of Self – Awareness, Self – Regulation, Motivation, Empathy and Social Skill. The discriminating power was between 3.595 to 9.946. The reliability was 0.8618, 0.8518, 0.8883, 0.9207 and 0.9274 respectively and whole test was 0.9687. For the construct validity had beta weight 0.357, 0.663, 0.393, 0.363 and 0.393 respectively. The goodness of fit index (GFI) was 0.95 approached to 1. The Emotional Intelligence Test was consistent with Daniel Goleman's structure, and the Normalized T-scores were between T 20 to T 75

ปริญญาโทฉบับนี้ได้รับทุนส่งเสริมการวิจัย  
ของ  
สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา  
ประจำปีการศึกษา 2546  
ผู้วิจัยขอขอบคุณมา ณ ที่นี้

ปริญญานิพนธ์  
เรื่อง

การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน  
สังกัดกรมสามัญศึกษา

ของ  
นางสาวสุเพ็ญ จุลอมร

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการวัดผลการศึกษา  
ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ ดร.นภาพร หะวานนท์)

วันที่ 28...เดือน...ตุลาคม... พ.ศ. 2546

คณะกรรมการสอบปริญญานิพนธ์

..... ประธาน  
(รองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตน์)

..... กรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ วัลยา วิศาลาภรณ์)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(อาจารย์ ดร. สุพร เข้มเฮง)

..... กรรมการที่แต่งตั้งเพิ่มเติม  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ระวีวรรณ พันธุ์พานิช)

## ประกาศคุณูปการ

ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาและอนุเคราะห์จากรองศาสตราจารย์ ชูศรี วงศ์รัตนะ ประธานควบคุมปริญญานิพนธ์ รองศาสตราจารย์วิัญญา วิศาลาภรณ์ กรรมการควบคุม ปริญญานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดี มาโดยตลอด และขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์ ดร.สุพร เข้มเอง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช กรรมการสอบปริญญานิพนธ์ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ทำให้ปริญญานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัย รู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาและขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้แก่ ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช อาจารย์อำไพ จิตต์วัฒน์ และ คุณบุญทวี อรุณมาศ ที่ได้ข้อเสนอแนะ ข้อคิดเห็นและแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อการ ปรับปรุงแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ขอกราบขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานคร และเขตการศึกษา 1 ทุกท่าน ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ในการศึกษาค้นคว้า ครั้งนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

ขอขอบคุณ คุณจักรกฤษ ทาแบ่ง ที่ได้คำแนะนำในการวิเคราะห์ข้อมูล และขอบคุณ เพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ ปริญญาโทวัดผลการศึกษา รวมทั้งผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่มีได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่กรุณาให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจในการทำปริญญานิพนธ์ฉบับนี้

ท้ายสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณ คุณพ่อ คุณแม่ พี่สาว และพี่ชายที่เป็นกำลังใจและให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในทุก ๆ ด้านด้วยดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากปริญญานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบแด่ บิดา มารดา และบูรพคณาจารย์ ของผู้วิจัย ที่ได้อบรมสั่งสอนและปลูกฝังคุณธรรมความดี ตลอดจนประสิทธิ์ประสาทความรู้ให้กับผู้วิจัย

สุเพ็ญ จุลอมร

## สารบัญ

บทที่	หน้า	
1	บทนำ .....	1
	ภูมิหลัง .....	1
	ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า.....	2
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า .....	2
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า .....	2
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	2
	นิยามศัพท์เฉพาะ .....	3
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	5
	ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์.....	5
	องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ .....	7
	ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร.....	15
	คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา.....	23
	แนวทางการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ .....	27
	การวิเคราะห์องค์ประกอบ .....	36
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ .....	40
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....	44
	การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	44
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	46
	วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ .....	47
	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	51
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	52
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
	สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	54
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	54
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	55

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	64
ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า.....	64
กลุ่มตัวอย่างความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า .....	64
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	65
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	66
อภิปรายผล .....	66
ข้อเสนอแนะ .....	68
บรรณานุกรม .....	69
ภาคผนวก.....	74
ภาคผนวก ก .....	75
ภาคผนวก ข .....	96
ภาคผนวก ค .....	103
ภาคผนวก ง.....	113
ประวัติย่อผู้วิจัย .....	115

## บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 รายชื่อโรงเรียนและจำนวนผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจำแนกตาม ขนาดโรงเรียน.....	45
2 ค่าดัชนีความสอดคล้องจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ.....	55
3 ค่าอำนาจจำแนก $f$ ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 1 .....	56
4 ค่าอำนาจจำแนก $f$ ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 2 .....	57
5 ค่าสถิติพื้นฐานของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบ ครั้งที่ 3.....	58
6 ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 3.....	58
7 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์.....	59
8 เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์รายด้าน ในรูปคะแนนที่ปกติ .....	60
9 เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ในรูปคะแนนที่ปกติ .....	62
10 ค่าดัชนีความสอดคล้องจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ.....	76
11 ค่าอำนาจจำแนก $f$ ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 1 .....	83
12 ค่าอำนาจจำแนก $f$ ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 2 .....	90
13 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ .....	97
14 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการควบคุมตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ.....	98
15 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการจูงใจตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ.....	99
16 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ในรูปคะแนนที่ปกติ.....	100
17 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านทักษะทางสังคม ในรูปคะแนนที่ปกติ.....	101
18 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบรวมทุกด้าน ในรูปคะแนนที่ปกติ.....	102

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 ลำดับขั้นตอนการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับ .....	47

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ในปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่า ในเรื่องความสำเร็จเช่นในการเรียนหรือการทำงานนั้น สติปัญญามีส่วนเกี่ยวข้องเพียง 20% เท่านั้น อีก 80% ที่เหลือเป็นปัจจัยด้านอื่นๆ ซึ่งรวมทั้งความฉลาดทางอารมณ์ด้วย (วิลลาสลักซ์ ฌัวลลี. 2543 : 152-153 ; อ้างอิงจาก Gibbs : 1995) ดังจะเห็นได้จากตัวอย่างที่พบเห็นในสังคมปัจจุบัน เช่น เพื่อนร่วมรุ่นเดียวกันคนที่เรียนเก่งที่สุดอาจจะไม่ประสบความสำเร็จสูงสุด ผู้สำเร็จการศึกษาในระดับสูงบางคนไม่สามารถทำงานร่วมกับคนอื่นได้ มีผลทำให้การทำงานเป็นไปอย่างไม่ราบรื่น หรือผู้บริหารที่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลางไม่เข้าใจบุคคลอื่นๆ ในที่สุดก็มักจะประสบกับความล้มเหลวในการบริหารงาน จากเหตุการณ์เหล่านี้ ถึงแม้ว่าจะไม่สามารถระบุได้อย่างชัดเจน แต่ก็น่าจะเป็นที่ยอมรับแล้วว่า ความฉลาดทางอารมณ์นั้นเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญอย่างแน่นอน (คมเพชร ฉัตรศุภกุล. 2542 : 30)

ความฉลาดทางอารมณ์ได้เปลี่ยนแปลงความเชื่อและมุมมองต่อสูตรแห่งความสำเร็จในเรื่องของการเก่งคน เก่งคิดและเก่งดำเนินชีวิต คนที่คิดแก้ปัญหาเฉพาะทางได้ดีหรือมีไอคิวสูงอาจไม่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานหรือการดำเนินชีวิต (นันทา สุรักษา. 2543 : 39 ; อ้างอิงจาก Cooper & Sawaf. 1990) ดังนั้นการรู้จักอารมณ์และสามารถควบคุมตนเองให้เหมาะสมกับกาลเทศะ จึงกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความสมบูรณ์ในชีวิตคน เพราะความฉลาดเพียงด้านเดียวไม่เพียงพอในการสร้างความสำเร็จและความสมบูรณ์ในผลงานและชีวิต แต่จะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์เข้ามาช่วยเติมความสุขของบุคคลและสังคมให้ดำเนินไปอย่างมีความสุข (ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. 2544 : 113-114)

งานบริหารโรงเรียนนับเป็นอีกงานหนึ่งที่ผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารต้องพบกับผู้คนจำนวนมากทั้งผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและเด็กนักเรียน ลักษณะงานมีทั้งรูปแบบตายตัวและแบบไม่เป็นทางการในลักษณะยืดหยุ่น ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงย่อมจะทำงานอย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จในการทำงานสูงกว่าผู้บริหารโรงเรียนที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 131) เพราะในการทำงานย่อมเกิดปัญหาอุปสรรคที่ต้องเผชิญและจัดการตลอดเวลา อีกทั้งในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการคาดหวังของบุคคลหลากหลายกลุ่ม อาจทำให้ผู้บริหารโรงเรียนเกิดความเครียดขัดแย้งได้เสมอๆ ผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จจึงต้องสามารถปรับอารมณ์ที่เกิดขึ้น เพื่อสร้างพลังใจให้ตนเองและเพิ่มขวัญและกำลังใจให้ลูกน้องได้เป็นอย่างดี (ตุษฎี โยเหลา และคณะ. 2544 : 68)

ดังนั้นความฉลาดทางอารมณ์จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่จำเป็นต้องมี (Need to Have) ไม่ใช่ว่าหากมีไว้ก็เป็นการดี (Nice to Have) (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 133) เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดในสถานศึกษา จึงเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงกระบวนการบริหารการจัดการศึกษาในสถานศึกษาให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ดำรง พลโภชน. 2545 : 28)

ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำความรู้เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไปประยุกต์ใช้กับการบริหารงานได้อีก นำไปพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน ลดปัญหาความขัดแย้งในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนใช้ในการพัฒนาศักยภาพของตัวผู้บริหารเอง ทำให้สามารถทำงานเกี่ยวกับบุคคลในองค์กรได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงาน (คมเพชร ฉัตรศุภกุล. 2542 : 30) เพราะในยุคปฏิรูป

การศึกษา โรงเรียนจะเป็นหน่วยปฏิบัติที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องแสดงบทบาท "การบริหารงานแบบมีส่วนร่วม" มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับผู้เรียนภายใต้แนวคิดที่ว่า "ผู้เรียนทุกคนมีความสามารถและศักยภาพในการเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้" (ปัทสรพงษ์ พลรัฐ. 2545 : 23) และการพัฒนาคนให้เติบโตขึ้นมาอย่างเต็มศักยภาพได้นั้นต้องให้ทั้ง "อาหารสมองและอาหารใจ" เป็นการพัฒนาทั้งเขาวนปัญญาและความฉลาดทางอารมณ์ไปพร้อมๆ กัน ซึ่งทั้งสองอย่างนี้จะเกื้อกูลและเสริมกัน (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 129) ซึ่งโรงเรียนนั้นควรเป็นสถานที่ที่ฝึกอบรม เพิ่มพูนทักษะความฉลาดทางอารมณ์ (เทอดศักดิ์ เดชคง. 2545 : 132) และครูอาจารย์คงไม่สามารถพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนได้สำเร็จอย่างเป็นมรรคเป็นผล หากขาดความร่วมมือจากผู้บริหารโรงเรียน (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 192)

ดังนั้นการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียนจึงเป็นเรื่องสำคัญ และเพื่อให้มีเครื่องมือการวิจัยสำหรับวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารที่มีคุณภาพ ผู้วิจัยจึงมีจุดมุ่งหมายที่จะทำการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน เพื่อจะได้แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่มีคุณภาพ ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารโรงเรียนได้รู้ เข้าใจและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของตนเอง อันจะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของนักเรียนได้สำเร็จต่อไป รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียนและอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข

#### ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อหาคุณภาพของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างขึ้นในด้านค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน
3. เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) สำหรับตีความหมายของคะแนนผลการสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

#### ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการศึกษาครั้งนี้ ทำให้ได้แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่มีคุณภาพสำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้บริหารในปัจจุบันและอนาคตได้รู้ เข้าใจ และพัฒนาศักยภาพทางอารมณ์ของตนเอง เพราะความฉลาดทางอารมณ์สามารถพัฒนาได้ตลอดชีวิต โดยการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อที่จะสร้างการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา ผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลรอบข้าง อันจะช่วยให้การบริหารงานการศึกษาบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

## ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546 จำนวน 855 คน จาก 219 โรงเรียน เป็นผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่ จำนวน 219 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จำนวน 636 คน

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546 จำนวน 761 คน จาก 195 โรงเรียน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยมีขนาดโรงเรียนเป็นชั้น และมีโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม

## นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรู้เท่าทันอารมณ์หรือความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ ตลอดจนความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและมีทักษะทางสังคม ซึ่งจะช่วยให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

2. แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง แบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยยึดกรอบแนวคิดของโกลแมน (Goleman, 1998a) ดังนี้

2.1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเอง อีกทั้งสามารถประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง เชื่อมมั่นในความสามารถและความมีคุณค่าของตนเอง

2.2 การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์หรือจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งสามารถที่จะใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้

2.3 การจูงใจตนเอง (Motivation) หมายถึง การมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานด้วยเหตุผลที่มีใช่เพื่อเงินหรือเพื่อสถานภาพของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย โดยการใช้ความพยายามอย่างไม่ลดละ

2.4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติทางอารมณ์ของคนอื่นๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม

2.5 ทักษะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพและสายสัมพันธ์กับผู้อื่น ตลอดจนสามารถที่จะค้นพบสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของคนในองค์กรและทำให้คนในองค์กรมีความสามัคคีปรองดองกัน

3. ผู้บริหารโรงเรียน (School administrator) หมายถึง ผู้ที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการโรงเรียนหรืออาจารย์ใหญ่ และผู้ช่วยผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ ในโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546

4. คุณภาพของแบบทดสอบ หมายถึง ลักษณะของแบบทดสอบในด้านต่าง ๆ ดังนี้

4.1 ความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) หมายถึง คุณภาพของแบบทดสอบที่ได้จากการพิจารณาว่าข้อสอบแต่ละข้อวัดได้ตรงตามคุณลักษณะที่นิยามไว้หรือไม่ ซึ่งหาโดยวิธีให้ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้ประเมินแบบทดสอบเป็นรายข้อว่าวัดได้ตรงกับสิ่งที่ต้องการวัดหรือไม่

4.2 อำนาจจำแนกของข้อสอบ (Discrimination) หมายถึง คุณสมบัติของข้อสอบที่สามารถจำแนกหรือแยกผู้ตอบออกเป็นกลุ่มที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงและกลุ่มที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำ ซึ่งคำนวณโดยใช้ t-test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนต่ำ แล้วคัดเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05

4.3 ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ (Reliability) หมายถึง คุณสมบัติของแบบทดสอบที่สามารถวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบได้คงที่แน่นอน ซึ่งคำนวณค่าความเชื่อมั่นด้วยสูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient)

4.4 ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) หมายถึง คุณภาพของแบบทดสอบที่สามารถวัดได้ตรงตามลักษณะหรือตามทฤษฎีต่าง ๆ ของโครงสร้างนั้น หรือวัดได้ครอบคลุมตามลักษณะของโครงสร้างของแบบทดสอบมาตรฐาน ในการศึกษาครั้งนี้จะหาความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ตามแนวโครงสร้างของโกลแมน (Goleman.1998a) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

5. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) หมายถึง วิธีการทางสถิติที่ศึกษาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กัน แล้วนำไปวิเคราะห์เพื่อพิสูจน์ สนับสนุนหรือยืนยันว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีโครงสร้างสอดคล้องกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมนจริง โดยพิจารณาจากค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเข้าใกล้ 1

6. เกณฑ์ปกติ (Norm) หมายถึง ข้อเท็จจริงทางสถิติที่บรรยายการแจกแจงของคะแนนของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้จากแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์และเป็นคะแนนตัวแทนที่จะบอกระดับการตอบของผู้ตอบว่าอยู่ในระดับใดของกลุ่มประชากร โดยแสดงลงในตารางซึ่งแสดงความสัมพันธ์ระหว่างคะแนนดิบกับคะแนนมาตรฐานปกติ (Normalized T-score) ที่แปลงมาจากคะแนนดิบ

7. ผู้เชี่ยวชาญ หมายถึง ผู้ที่มีความรู้ด้านการวัดผลการศึกษาและบริหารการศึกษา โดยมีคุณวุฒิอย่างน้อยปริญญาโททางการวัดผลการศึกษาหรือบริหารการศึกษาและมีประสบการณ์ในการทำงานไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ประเมินแบบทดสอบเพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity)

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำเสนอเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์
2. องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์
3. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร
4. คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา
5. แนวทางการประเมินความฉลาดทางอารมณ์
6. การวิเคราะห์องค์ประกอบ
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์

#### 1. ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

ในภาษาไทยยังไม่มีศัพท์บัญญัติที่ยอมรับกันว่า EQ เรียกว่าอย่างไร แต่มีผู้เรียกใช้อยู่หลายคำ อาทิ สติอารมณ์ เขาวินสุมาริ ไอคิวของอารมณ์ ความฉลาดรู้ทางอารมณ์ อารมณ์อัจฉริยะ ปัญญาของอารมณ์ และวุฒิภาวะทางอารมณ์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 12) สำหรับในงานวิจัยนี้จะใช้คำว่า "ความฉลาดทางอารมณ์" (Emotional Intelligence) ตามกรอบแนวคิดของนักการศึกษาและนักจิตวิทยาส่วนใหญ่ของไทยที่นิยมใช้กันในปัจจุบัน

ความฉลาดทางอารมณ์ ใช้ตัวย่อว่า EQ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Emotional Quotient หากจะแปลให้สอดคล้องกับ IQ ที่แปลว่า เกณฑ์ภาคเชาวน์ (Intelligence Quotient) ก็อาจจะแปลว่า เกณฑ์ภาคอารมณ์ ซึ่งเราจะหมายถึงตัวดัชนีที่บ่งชี้ถึงความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ของบุคคล (ทศพร ประเสริฐสุข, 2543 : 91)

เมื่อประมาณปี พ.ศ. 2533 ดร.ปีเตอร์ สโลเวย์ และจอห์น เมเยอร์ ได้บัญญัติคำว่า Emotional Intelligence ขึ้นมาเป็นคนแรก แต่ความฉลาดทางอารมณ์เริ่มเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางก็เมื่อ ดร.แดเนียล โกลแมน ได้เขียนหนังสือเรื่อง "Emotional Intelligence" ออกมาในปี พ.ศ. 2538 (เทอดศักดิ์ เดชคง, 2545 : 16)

คูเปอร์และซาวาฟ (Cooper & Sawaf, 1997 : 21) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะรับรู้ เข้าใจและประยุกต์ใช้พลังทางอารมณ์ของตนเป็นรากฐานในการสานสายสัมพันธ์และโน้มน้าวจิตใจผู้อื่น

โกลแมน (Goleman, 1998b : 317) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงจูงใจในตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่างๆ ของตนเองและอารมณ์ที่เกิดจากความสัมพันธ์ต่างๆ ได้

บาร์ออน (ทศพร ประเสริฐสุข. 2543 : 93 ; อ้างอิงจาก Bar-on. 1992) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ว่าเป็นองค์ประกอบของความสามารถด้านส่วนตัว อารมณ์และสังคมของบุคคลที่จะปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมได้อย่างประสบความสำเร็จ

สโลเวย์และเมเยอร์ (กรมสุขภาพจิต. 2544 : 1 ; อ้างอิงจาก Salovey & Mayer. 1990) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า เป็นรูปแบบหนึ่งของความฉลาดทางสังคมที่ประกอบด้วยความสามารถในการรับรู้อารมณ์และความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้นและใช้ข้อมูลนี้เป็นเครื่องชี้นำในการคิดและกระทำสิ่งต่าง ๆ

ทศพร ประเสริฐสุข (2543 : 94) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถลักษณะหนึ่งของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น สามารถควบคุมอารมณ์และแรงกระตุ้นภายใน ตลอดจนสามารถระงับการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมทุกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการที่จะเผชิญกับอุปสรรคและข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อันมีค่าของตนได้ สามารถชี้นำความคิดและการกระทำของตนในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทั้งในฐานะผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างมีความสุข จนประสบความสำเร็จในการเรียน (Study Success) ความสำเร็จในอาชีพ (Career Success) ตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต (Life Success)

วิลาสลักษณ์ ชวัลลี (2543 : 157) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จะเข้าใจ จัดการและใช้ประโยชน์จากอารมณ์ของตน สามารถเข้าใจอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นและมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคคลได้

นันทา สุริรักษา (2543 : 43) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ว่า หมายถึง ความสามารถในการตระหนักรู้ถึงความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น เพื่อการสร้างแรงจูงใจในตนเอง บริหารจัดการอารมณ์ต่าง ๆ ได้

ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2543 : 14) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ หรือความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรับรู้และแสดงอารมณ์นั้นออกมา สามารถที่จะแยกแยะประสมประสานความคิดกับอารมณ์ มีความเข้าใจและสามารถแสดงอารมณ์ได้อย่างมีปัญญาและไหวพริบ ตลอดจนสามารถที่จะควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ทุกสถานการณ์

อัจฉรา สุขารมณ (2543 : 54) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ทักษะเฉพาะตัวที่ทำให้คนเราประสบความสำเร็จทั้งในด้านการเรียน การงาน ครอบครัวและชีวิตส่วนตัว เพราะคนที่มี EQ คือคนที่สามารถเข้าใจความรู้สึกของตนเองและผู้อื่น รู้จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง รู้จักควบคุม จัดการและแสดงออกทางอารมณ์ รู้จักใช้ชีวิตอย่างเหมาะสม สามารถที่จะตรวจสอบอารมณ์และความรู้สึกของตนเองและผู้อื่นได้ รู้เขารู้เราและใช้ข้อมูลเหล่านั้นมาชี้นำความคิดและการแสดงออกทางอารมณ์ของตน

ฉันทนา ภาคบงกช (2544 : 160) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ศักยภาพของแต่ละคนที่จะตอบสนองอารมณ์ตนเอง ความต้องการของผู้อื่นได้อย่างถูกต้อง เป็นความสามารถในการรับรู้อารมณ์ของตนเองพร้อมที่จะจัดการกับอารมณ์ เช่น ปรับทัศนคติ ปรับใจ เพื่อนำไปสู่พฤติกรรมที่เหมาะสมต่อไปและสามารถอยู่ในสังคมอย่างมีความสุข

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2544 : 1) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถทางอารมณ์ที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตเป็นไปอย่าง สร้างสรรค์และมีความสุข

เทอดศักดิ์ เดชคง (2545 : 15) ได้ให้ความหมาย ความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึง ความสามารถในการรู้และเข้าใจตนเอง เข้าใจ เห็นใจผู้อื่น มีความมุ่งมั่น อดทนรอคอยเพื่อไปยังเป้าหมาย มองโลกในด้านที่เป็นบวกและรู้จักจัดการกับปัญหาและความขัดแย้งของตนเองได้

กล่าวโดยสรุป ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) หรือ EQ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการรู้เท่าทันอารมณ์หรือความรู้สึกของตนเองและของผู้อื่น สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์ได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ ตลอดจนความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถแก้ไขปัญหาความขัดแย้งและมีทักษะทางสังคม ซึ่งจะช่วยให้สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

## 2. องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

ลักษณะองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ มีนักจิตวิทยาและนักการศึกษาตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต ได้เสนอกรอบแนวคิดไว้พอสรุปได้ดังนี้

สโลเวย์ และ เมเยอร์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 60-61 ; อ้างอิงจาก Salovey & Mayer, 1990 : 189) แสดงทัศนะว่า ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นเรื่องของทักษะในการปรับตัวใน 3 ลักษณะ กล่าวคือ

1. **ขั้นรู้จักภาวะอารมณ์ของตน** การประเมินภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้องและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม การที่บุคคลสามารถรับรู้ ระบุและจำแนกภาวะอารมณ์ที่เกิดกับตนได้ เป็นปัจจัยนำที่เอื้อต่อความสามารถในการปรับตัวที่แสดงออกทางอารมณ์
2. **ขั้นควบคุมอารมณ์** ขั้นควบคุม กำกับดูแลภาวะอารมณ์ (Regulation of Emotion) ของตนและของผู้อื่นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมตามกาลและเทศะ ทั้งในแง่ของกายกรรม วาจากรรมและมโนกรรม
3. **ขั้นใช้เชาวน์อารมณ์** คนแต่ละคนจะมีความสามารถใช้ประโยชน์ (Utilization of Emotion) จากภาวะอารมณ์ของตนแตกต่างกันในการแก้ไขปัญหาหรือช่วยในการปรับตัว หากอารมณ์ดีอาจมีส่วนช่วยให้เกิดภาวะคิดสร้างสรรค์และการคิดอย่างมีเหตุผล

ซึ่งต่อมาสโลเวย์ และ เมเยอร์ เห็นว่า การให้ความหมายดังกล่าว มีขอบเขต แง่มุมของการพัฒนาที่จำกัด ไม่สามารถอธิบายได้ชัดเจน โดยเฉพาะละเอียดบทบาทของการคิดที่มีต่อความรู้สึกของบุคคล เมเยอร์ และ สโลเวย์ จึงได้เสนอโมเดลที่ปรับปรุงใหม่ โดยเน้นด้าน "ปัญญา" ของความฉลาดทางอารมณ์และพยายามอธิบายความฉลาดทางอารมณ์ในนัยของศักยภาพเพื่อความเติบโตด้านสติปัญญาและอารมณ์ โดยเน้นยับยั้งบทบาทของอารมณ์ที่มีบทบาทเข้ามาจัดลำดับและชี้้นำความคิดของมนุษย์ให้มุ่งสู่ข้อมูลที่เราใส่ใจ เสนอว่า ความฉลาดทางอารมณ์น่าจะประกอบด้วย 4 ขั้นตอนตามลำดับ กล่าวคือ (Mayer & Salovey, 1997 : 10-11)

1. การรับรู้ (Perception) การประเมิน (Appraisal) และการแสดงออก (Expression) ของอารมณ์
  - 1.1 ความสามารถในการระบุภาวะอารมณ์ความรู้สึกนึกคิดของตนเองได้
  - 1.2 ความสนใจในการระบุภาวะอารมณ์ของผู้อื่นได้
  - 1.3 ความสามารถในการแสดงอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง แสดงความต้องการได้ตรงกับความรู้สึกอย่างเหมาะสม ถูกกาลเทศะ
  - 1.4 ความสามารถในการจำแนกความรู้สึกต่างๆ ได้ว่า ถูกต้อง ไม่ถูกต้อง จริงหรือไม่จริง

## 2. การเกื้อหนุนการคิดทางอารมณ์

2.1 อารมณ์เกิดก่อนการคิดความสนใจจะเป็นแนวทางในการช่วยในการคิดจัดลำดับความสำคัญ

2.2 อารมณ์ที่ชัดเจนเพียงพอเป็นสิ่งที่เหมาะสมที่จะเกื้อหนุนต่อการตัดสินใจและจดจำความรู้สึกต่าง ๆ ได้ดี

2.3 อารมณ์จะผันแปรตามการรับรู้ ทำให้ความคิดและจุดยืนเปลี่ยนไปจากแง่บวกเป็นลบ จาก การคิดแง่เดียวมุ่มเตียวเป็นคิดได้หลากหลาย

2.4 ภาวะอารมณ์ต่าง ๆ ทำให้คิดหาแนวทางแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้ดีขึ้น เมื่อรู้สึกมีความสุข ทำให้จิตใจเปิดกว้าง รับฟังเหตุผล มีความคิดสร้างสรรค์

## 3. การเข้าใจ การวิเคราะห์และการใช้ความรู้สึกเกี่ยวกับอารมณ์

3.1 ระบุความรู้สึก/อารมณ์ เห็นความเชื่อมโยงระหว่างอารมณ์กับถ้อยคำต่าง ๆ ได้ เช่น ความชอบพอกับอารมณ์รัก ความสมหวังกับการดีใจ

3.2 ตีความหมายของอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้ อันสืบเนื่องจากอารมณ์หนึ่ง ๆ ได้ เช่น การพลัดพลาด การสูญเสีย ทำให้เกิดความเศร้าใจ

3.3 เข้าใจอารมณ์และความรู้สึกที่ซับซ้อนได้ เกิดความรู้สึกหลายอย่างในเวลาใกล้เคียงกัน เช่น ทั้งรักทั้งเกลียดหรือการร่วมกันของความกลัวและความประหลาดใจ

3.4 เข้าใจความผันแปรของภาวะอารมณ์ต่างๆ เช่น การแปรเปลี่ยนจากความโกรธมาเป็นความพึงพอใจหรือจากความความโกรธมาเป็นความผิดหวัง

## 4. การปรับปรุงการตอบสนองอารมณ์ของตน เพื่อพัฒนาความองกงามด้านสติปัญญาและอารมณ์

4.1 เปิดใจรับความรู้สึกทางบวกและทางลบที่น่าพอใจและไม่พอใจได้

4.2 สามารถเข้าถึงและปลดปล่อยตนเองจากภาวะอารมณ์ได้ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ และความเป็นประโยชน์

4.3 คิดอย่างพินิจพิเคราะห์ถึงภาวะอารมณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตนเองและผู้อื่น เล็งเห็นได้ว่า ความรู้สึกเหล่านั้นชัดเจน คงอยู่ มีเหตุผลและส่งผลต่อการปฏิบัติของตนเช่นไร

4.4 บริหารจัดการภาวะอารมณ์ของตนและของผู้อื่นได้ ยึดทางสายกลาง ลดความรุนแรงของอารมณ์ทางลบได้ แสดงออกอารมณ์ทางบวกโดยปราศจากการกดกันหรือมีกลวิธีในการป้องกันตัวเองมากเกินไป

โกลแมน (Goleman, 1995 : 43-44) ได้เสนอว่าในทัศนะของสโลเวย์และเมเยอร์ว่าความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ

1. การตระหนักรู้จักอารมณ์ตน (Know One's Emotion) หรือบางที่เรียกว่าการตระหนักรู้ตน (Self Awareness) สามารถเข้าใจยังรู้ความเปลี่ยนแปลงในอารมณ์ ภาวะอารมณ์ความต้องการของตนในแต่ละเวลาและสถานการณ์และสามารถควบคุมอารมณ์ของตนได้

2. การบริหารจัดการอารมณ์ของตน (Managing Emotions) สามารถที่จะควบคุมจัดการกับความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสมและชาญฉลาด โดยเสริมสร้างจากภาวะที่ตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน

3. การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเองได้ (Motivating Oneself) การกระตุ้นเตือนตนเองให้คิดริเริ่มอย่างมีความคิดสร้างสรรค์ ผลักดันตนเองมุ่งสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ จะนำมาซึ่งความสำเร็จ สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ดีกว่า

4. การรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in Others) ความสามารถในการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นพื้นฐานของความ “เก่งคน” รู้เท่าทันในความรู้สึก ความต้องการ ข้อวิตกกังวลของผู้อื่นได้อย่างชาญฉลาด เห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีไหวพริบในการแสดงออกอย่างเหมาะสม

5. ความสามารถในการจัดการความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Handling Relationships) เป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลรอบข้างได้ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

โกลแมน (Goleman, 1998b : 26-28) ได้เสนอกรอบแนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะทางอารมณ์ (The Emotional Competence Framework) ไว้ 2 หมวด 5 องค์ประกอบ 25 ปัจจัยย่อย ดังนี้

1. สมรรถนะส่วนบุคคล (Personal competence) เป็นทักษะการบริหารจัดการกับตนเอง ประกอบด้วย

1.1 การตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) เป็นทักษะการตระหนักรู้ความรู้สึกความโน้มเอียงของตน หยั่งรู้ความเป็นไปได้ของตนและความพร้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย

1.1.1 รู้เท่าทันในอารมณ์ตนเอง สาเหตุที่ทำให้เกิดความรู้สึกนั้น ๆ

1.1.2 ประเมินตนเองได้ตามจริง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตน

1.1.3 มั่นใจในตนเอง มั่นใจในคุณค่าของตนเองและความสามารถ

1.2 การควบคุมตนเอง (Self-regulation) เป็นความสามารถในการจัดการกับความ รู้สึกภายในตนเอง ประกอบด้วย

1.2.1 การควบคุมตนเอง สามารถจัดการกับภาวะอารมณ์ที่แปรปรวนหรือความฉุนเฉียวต่าง ๆ ได้

1.2.2 ความเป็นที่ไว้วางใจ ความเชื่อถือได้ รักษาความเป็นผู้ที่ซื่อสัตย์และคุณงามความดีเป็นมาตรฐานไว้

1.2.3 ความเป็นผู้ซื่อตรงต่อหน้าที่ มีความรับผิดชอบ

1.2.4 ความสามารถที่จะปรับตัว ยืดหยุ่นในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงได้

1.2.5 ความสามารถในการสร้างสิ่งใหม่ เป็นสุขและเปิดใจกว้างกับความคิดใหม่ ๆ หรือข้อมูลใหม่ ๆ

1.3 การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) หมายถึง แนวโน้มของอารมณ์ที่เกื้อหนุนการมุ่งสู่เป้าหมาย ประกอบด้วย

1.3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ พยายามที่จะปรับปรุงหรือให้ได้มาตรฐานที่ดีเยี่ยม

1.3.2 ความจงรักภักดี ยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่ม เป้าหมายขององค์กร

1.3.3 การมีความคิดริเริ่ม พร้อมที่จะปฏิบัติเมื่อมีโอกาส

1.3.4 การมองโลกในแง่ดี มีความเพียรพยายามที่จะปฏิบัติเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย แม้มีอุปสรรค

2. สมรรถนะทางสังคม (Social competence) เป็นสมรรถนะการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ ประกอบด้วย

2.1 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา (Empathy) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการ และความหวังของผู้อื่น ประกอบด้วย

- 2.1.1 การเข้าใจผู้อื่น รู้ถึงความรู้สึก มุมมอง สนใจในข้อวิตกกังวลของเขา
- 2.1.2 การพัฒนาผู้อื่น ทราบความต้องการและช่วยพัฒนาส่งเสริมความสามารถของผู้อื่น
- 2.1.3 การมีจิตใจมุ่งบริการ การคาดหมาย รับรู้และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี
- 2.1.4 การสร้างโอกาสในความหลากหลายของบุคคล
- 2.1.5 การตระหนักรู้ถึงทัศนคติความคิดเห็นของกลุ่มสามารถอ่านสถานการณ์ของกลุ่มใน

สภาพปัจจุบันและความสัมพันธ์ของกลุ่มได้

2.2 ทักษะทางสังคม (Social skill) หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยโน้มน้าวผู้อื่นให้ ความร่วมมือเป็นอย่างดี ประกอบด้วย

- 2.2.1 การโน้มน้าว สามารถใช้เทคนิคที่มีประสิทธิภาพโน้มน้าวผู้อื่นให้ปฏิบัติตาม
- 2.2.2 การสื่อสารที่ดี รับฟังอย่างเปิดเผยและสื่อข่าวที่ชัดเจนและน่าเชื่อถือ
- 2.2.3 มีความเป็นผู้นำ แน่วแน่วทางบุคคลและกลุ่มได้ดี
- 2.2.4 กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มีความคิดริเริ่มและบริหารการเปลี่ยนแปลงได้
- 2.2.5 มีความสามารถในการบริหารความขัดแย้ง เจรจาและแก้ไข หาทางยุติความไม่

เข้าใจกัน

- 2.2.6 การสร้างสายสัมพันธ์ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อความร่วมมือร่วมใจกัน

การปฏิบัติงาน

- 2.2.7 การร่วมมือร่วมใจกัน ทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน
- 2.2.8 สมรรถนะของทีม การสร้างพลังร่วมของกลุ่มในการปฏิบัติเพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย

ดูเปอร์ และซาวาฟ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 74-75 ; อ้างอิงจาก Cooper & Sawaf, 1997) ได้เสนอกรอบแนวคิดของความฉลาดทางอารมณ์ว่าประกอบไปด้วยหลักสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1. ความรอบรู้ทางอารมณ์ (Emotional literacy) รู้จักอารมณ์ของตนเอง รู้และไหวพริบเท่าทันว่าอารมณ์ของผู้อื่นแปรไปเช่นไร

- 1.1 ความซื่อสัตย์ทางอารมณ์
- 1.2 อารมณ์ที่มีพลัง
- 1.3 การรับทราบผล
- 1.4 ความสามารถหยั่งรู้ตามความเป็นจริง

2. ความเหมาะสมทางอารมณ์ (Emotional fitness) ปรับวางอารมณ์ของตนได้อย่างยืดหยุ่น รู้กาลเทศะแม้เผชิญความลำบากใจ

- 2.1 มืออยู่อย่างแท้จริง
- 2.2 การแผ่ความไว้นื้อเชื่อใจ

- 2.3 การไม่พึงพอใจในเชิงสร้างสรรค์
- 2.4 การกลับคืนสู่สภาพปกติและเดินหน้า
3. ความลึกซึ้งทางอารมณ์ (Emotional depth) ระดับความลึกซึ้งของอารมณ์ที่เอื้อต่อการพัฒนา
  - 3.1 การผูกพัน รับผิดชอบและมีสติ
  - 3.2 การมีเป้าหมายและศักยภาพที่โดดเด่น
  - 3.3 พูดยกกับทำตรงกันด้วยคุณธรรม
  - 3.4 การโน้มน้าวโดยไม่ต้องใช้สิทธิอำนาจ
4. ความผันแปรทางอารมณ์ (Emotional alchemy) ความสามารถในการใช้อารมณ์เพื่อความคิดสร้างสรรค์
  - 4.1 การแสดงการหยั่งรู้ได้
  - 4.2 การคิดใคร่ครวญได้
  - 4.3 การเล็งเห็นโอกาส
  - 4.4 การสร้างอนาคต

ไวซิงเจอร์ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 77 ; อ้างอิงจาก Weisinger. 1998) ได้กำหนดความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 2 ส่วน คือส่วนที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์เฉพาะตนหรือภายในตน (Intrapersonal emotional intelligence) ได้แก่ การพัฒนาให้มีความตระหนักรู้จักตน การบริหารอารมณ์ของตนและการสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตน ส่วนที่สอง ได้แก่ การใช้ ความฉลาดทางอารมณ์ของตนเพื่อเสริมสร้างสายสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น (Interpersonal emotional intelligence) ซึ่งประกอบจากการพัฒนาทักษะการสื่อสารที่ดี ความเก่งคนและการช่วยเหลือผู้อื่นให้ช่วยตัวเองได้ โดยเขาเชื่อว่ามี 4 แนวทาง ที่จะช่วยเสริมสร้างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้คนได้ คือ

1. ให้โอกาสได้รับรู้ ตีความและแสดงภาวะอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง
2. ให้ได้ใช้ภาวะอารมณ์นั้น ๆ กับตนเองและผู้อื่น
3. ให้ได้เข้าใจอารมณ์และความรู้ที่ได้รับ
4. ให้ควบคุมอารมณ์และเอาชนะ สร้างพฤติกรรมในทางบวก

บาร์ออน (Bar-on. 1997 : 112-133 ) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์โดยแบ่งเป็น 5 หมวด 15 คุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ความสามารถภายในตน (Intrapersonal)
  - 1.1 ตระหนักรู้จักตน
  - 1.2 การตระหนักรู้ในอารมณ์ของตน
  - 1.3 ความมั่นใจ กล้าแสดงความคิดและความรู้สึกของตน
  - 1.4 การเป็นอิสระ
  - 1.5 การประจักษ์แจ้งแห่งตน
2. ทักษะของความสัมพันธ์กับผู้อื่น (Interpersonal)
  - 2.1 การเอาใจเขามาใส่ใจเรา

- 2.2 ความรับผิดชอบทางสังคม
- 2.3 การมีมนุษยสัมพันธ์
- 3. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
  - 3.1 มีความเข้าใจสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ดี
  - 3.2 มีความยืดหยุ่น
  - 3.3 แก้ไขปัญหาต่าง ๆ และสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี
- 4. ความสามารถในการบริหารความเครียด (Stress management)
  - 4.1 จัดการกับความเครียดได้ดี
  - 4.2 ควบคุมอารมณ์ของตนได้ดี
- 5. ภาวะอารมณ์ทั่วไป (General mood)
  - 5.1 มองโลกในแง่ดี
  - 5.2 มีความสนุกสนาน เบิกบานใจ

ทศพร ประเสริฐสุข (2543 : 109-110) ได้สรุปองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ โดยยึดแนวคิดของ สโลเวย์ และ การ์ดเนอร์ (Salovey & Gardner, 1995) และ โกลแมน (Goleman, 1998) เป็นแนวทางเพื่อให้เกิดความชัดเจน โดยสรุปองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์มี 5 องค์ประกอบใหญ่ ดังต่อไปนี้

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (self-awareness หรือ knowing one's emotion) เป็นความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก ความคิดและอารมณ์ของตนเองได้ตามความจริง สามารถประเมินตนเองได้อย่างชัดเจนตรงไปตรงมา มีความเชื่อมั่น รู้จักจุดเด่นจุดด้อยของตน เป็นคนซื่อตรง พูดแล้วรักษาคำพูด มีจรรยาบรรณ มีสติ เข้าใจตน

2. การบริหารจัดการกับอารมณ์ของตน (managing emotion) หรือบางที่อาจเรียกว่า การกำหนดตัวเอง (self regulation) เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ประกอบด้วยความสามารถในการควบคุมตนเอง (self control) เป็นคนที่น่าไว้วางใจได้ (trustworthiness) มีคุณธรรม (conscientiousness) มีความสามารถในการปรับตัว (adaptability) และมีความสามารถในการสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต (innovation)

3. การจูงใจตนเอง (motivation oneself) เป็นความสามารถที่จะจูงใจตนเอง ที่เรียกว่า แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motive) แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (affiliation motive) มองโลกในแง่ดี สามารถนำอารมณ์และความรู้สึกของตนเองมาสร้างพลังในการกระทำต่างๆ และเป็นพลังในการให้กำลังใจตนเองในการคิดและการกระทำอย่างสร้างสรรค์

4. การรู้จักสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น (recognizing emotions in others) หรือที่ โกลแมน เรียกว่า empathy หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น มีความเห็นอกเห็นใจ เอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจให้บริการ (service orientation) สามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

5. การดำเนินการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handling relationships) ซึ่งเป็นลักษณะที่เป็นทักษะทางสังคม (social skills) เป็นความสามารถที่จะรู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่น เป็นทักษะทางสังคมที่จะมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น อันจะส่งผลให้เกิดความเป็นผู้นำ ความสามารถลักษณะนี้จะประกอบไปด้วย การสื่อสารที่ดี (communication) การบริหารความขัดแย้ง (conflict management) เป็นต้น

ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2543 : 15-16) ได้สรุปลักษณะความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ไว้หลากหลายประเด็นดังนี้

1. รู้จักและเข้าใจตนเองและผู้อื่น รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง สามารถควบคุมจัดการอารมณ์อย่างเหมาะสม มีสติที่สามารถรับรู้และตระหนักรู้ได้ว่า ขณะนี้กำลังทำอะไร รู้สึกอย่างไร ตลอดจนสามารถรับรู้เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมได้อย่างเหมาะสม (self-awareness)

2. มีพลังใจ มีแรงบันดาลใจที่จะกระทำให้สิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมายในชีวิต (self-motivation)

3. ความสามารถอดทน อดกลั้น (stress tolerance)

4. มีความยืดหยุ่น (flexibility) ไม่ยึดมั่น

5. มีความสามารถที่จะควบคุมตนเอง (impulse control)

6. มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (empathy)

7. มีสัมพันธภาพที่บ่งบอกความไว้วางใจผู้อื่น (trusting relationships)

8. มีความคิดริเริ่ม (initiative) มีความคิดสร้างสรรค์ (creativity)

9. มองโลกในแง่ดี (optimism)

อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์ (2544 : 79) จากผลงานนักวิชาการต่าง ๆ ทั้งของไทยและของต่างประเทศ สามารถบูรณาการความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ โดยสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ

1. ความเข้าใจตนเอง (Self Awareness) ด้วยการเข้าใจความรู้สึกและจุดมุ่งหมายของตนเอง รู้จุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง โดยไม่มีอคติหรือเข้าข้างตนเอง

2. ความเข้าใจผู้อื่นและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (Empathy) และแสดงออกอย่างเหมาะสมและมีความพอดีในสถานการณ์ต่าง ๆ

3. ความสามารถในการแก้ไขความขัดแย้ง (Conflict Solving) ที่ผ่านเข้ามาในชีวิตทั้งภายในและภายนอก ซึ่งก็คือความเครียด (Stress) ในจิตใจ

4. การมีความสามารถในการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity Thinking) ด้วยตนเอง อาจเรียกว่าเป็นการออกแบบแนวความคิดเพื่อการดำรงชีวิตเพื่อตนเอง (Design Thinking) โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญในการเสริมสร้าง EQ ก็คือ

1. สร้างปฏิสัมพันธ์และมีความเข้าใจผู้ร่วมงาน

2. มีพลังความคิด ด้วยการขยันอ่าน ขยันหาความรู้เพื่อสร้างความคิดใหม่ๆ (Creativity)

อย่างต่อเนื่อง

3. จัดความโกรธและรับมือกับความเครียด

4. มีสติและปัญญาในการมองโลก

5. รู้คุณค่าและความหมายแห่งชีวิตของตนเองและผู้ร่วมงาน ตลอดจนเข้าถึงจุดหมายขององค์กรของตนเอง

6. รู้จักเริ่มที่จะรักและไว้วางใจคนอื่น
7. มีความพอดีกับชีวิต

นันทา สุรักษา (2544 : 125-131) ได้เสนอองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ โดยมุ่งเน้นประเด็นการศึกษา EQ ในส่วนภายในตน เพื่อให้ผู้เริ่มศึกษามีแนวทางในการศึกษา โดยมีบริบทครอบคลุมตามแนวคิดเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ในทัศนะของโกลแมน (Goleman. 1995) ดังนี้

1. ความตระหนักรู้ในตน (Self-awareness) มีองค์ประกอบย่อย 3 ประการดังนี้คือ
  - 1.1 การตระหนักรู้อารมณ์ (Emotional awareness)
  - 1.2 การเข้าใจตนเองตามความเป็นจริง (Accurate self-assessment)
  - 1.3 ความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confidence)
2. ความมีวินัยในตนเอง (Self-regulation) มีองค์ประกอบย่อย 5 ประการดังนี้คือ
  - 2.1 การควบคุมตนเอง (Self-control)
  - 2.2 การเป็นผู้เชื่อถือได้ (Trustworthiness)
  - 2.3 การมีมีโนธรรมต่อหน้าที่การงาน (Conscientiousness)
  - 2.4 ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)
  - 2.5 ความคิดสร้างสรรค์ (Innovativeness)
3. ความสามารถในการจูงใจตนเองได้ (Self-motivation) มีองค์ประกอบย่อย 4 ประการดังนี้คือ
  - 3.1 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement drive)
  - 3.2 พันธกิจ (Commitment)
  - 3.3 ความคิดริเริ่ม (Initiative)
  - 3.4 การมองโลกในแง่ดี (Optimism)

กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข (2544 : 2-3) ได้เสนอแนวคิดเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ว่าประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 3 ประการ คือ

1. ดี หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง รู้จักเห็นใจผู้อื่น และมีความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้
  - 1.1 ความสามารถในการควบคุมอารมณ์และความต้องการของตนเอง
  - 1.2 ความสามารถในการเห็นใจผู้อื่น
  - 1.3 ความสามารถในการรับผิดชอบ
2. เก่ง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักตนเอง มีแรงจูงใจ สามารถตัดสินใจแก้ปัญหาและแสดงออกได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น
  - 2.1 ความสามารถในการรู้จักและสร้างแรงจูงใจให้ตนเอง
  - 2.2 ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา

### 2.3 ความสามารถในการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น

3. สุข หมายถึง ความสามารถในการดำเนินชีวิตอย่างเป็นสุข มีความภูมิใจในตนเอง พอใจในชีวิตและมีความสุขสงบทางใจ

3.1 ภูมิใจในตนเอง

3.2 พึงพอใจในชีวิต

3.3 มีความสงบทางใจ

เทอดศักดิ์ เดชคง (2545 : 18-19) ได้กำหนดกรอบทักษะความฉลาดทางอารมณ์ โดยแบ่งได้เป็น 5 หัวข้อ คือ

1. ความสามารถในการอดทนรอคอย (Perseverance)
2. ความสามารถในการมองโลกในแง่บวก (Optimism)
3. ความรู้จักและเข้าใจตนเอง (Self awareness)
4. การเข้าใจเห็นใจผู้อื่น (Empathy)
5. ความสามารถในการแก้ไขปัญหาและความคับข้องใจ (Problem Solving)

จากองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ดังกล่าวมา สรุปได้ว่าความฉลาดทางอารมณ์แบ่งได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เกี่ยวกับตนเอง เช่น การรับรู้อารมณ์ของตนเอง การจัดการกับอารมณ์ตนเองและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม และส่วนที่เกี่ยวกับบุคคลอื่น เช่น การมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นและการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม เป็นต้น

### 3. ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร

ลักษณะองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารหรือผู้นำ มีนักการศึกษาและนักจิตวิทยาได้เสนอกรอบแนวคิดไว้พอสรุปได้ดังนี้

โกลแมน (Goleman.1998a : 93-95) ได้เขียนบทความเรื่อง "What Makes a Leader?" ซึ่งให้ความสำคัญมากต่อการเป็นผู้นำ กล่าวว่า ไอคิวและทักษะทางเทคนิคมีความสำคัญแต่ความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งมีความสำคัญมากในการเป็นผู้นำ ซึ่งโกลแมนได้จำแนกองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ไว้ 5 ประการ ดังนี้

องค์ประกอบของ ความฉลาดทาง อารมณ์	ความหมาย	คุณลักษณะที่ปรากฏ
1. การตระหนักรู้ อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness)	ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเองตลอดจน ผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่น อันเนื่องมาจากความ รู้สึก อารมณ์และความต้องการเหล่านั้นของตน	-มีความเชื่อมั่นในตนเอง -ประเมินตนเองตามความเป็นจริง -มีอารมณ์ขัน
2. การควบคุม ตนเอง (Self- Regulation)	ความสามารถในการควบคุมอารมณ์หรือจัดการ กับอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งสามารถที่จะใช้ ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้	-มีความซื่อสัตย์และไวใจได้ -ยังยิ้มได้ท่ามกลางความผันผวน ต่าง ๆ -เปิดใจกว้างที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ต่าง ๆ
3. การจูงใจตนเอง (Motivation)	มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานด้วย เหตุผลที่มีใช้เพื่อเงินหรือเพื่อสถานภาพ ของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตาม เป้าหมาย โดยการใช้ความพยายามอย่างไม่ ลดละ	-มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูง -มองโลกในแง่ดีแม้จะต้องประสบ ความล้มเหลว -มีความผูกพันต่อองค์กร
4. การเข้าใจความ รู้สึกของผู้อื่น (Empathy)	มีความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติทาง อารมณ์ของคนอื่น ๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อ คนอื่น ๆ ได้	-มีความเชี่ยวชาญในการสร้างคนดี และรักษาคนดีไว้ในองค์กร -มีความไวต่อการรับรู้ความรู้สึกของ ผู้อื่น -มีการให้บริการแก่คนอื่น ๆ
5. ทักษะทางสังคม (Social Skill)	ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพและสาย สัมพันธ์กับผู้อื่นตลอดจนสามารถที่จะค้นพบสิ่ง ที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของคนในองค์กรและทำให้ คนในองค์กรมีความสามัคคีปรองดองกัน	-ประสิทธิผลในการนำการเปลี่ยนแปลง -การโน้มน้าวผู้อื่น -ความเชี่ยวชาญในการสร้างและการ นำทีม

มนัส บุญประกอบ (2543 : 216-218) กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการของ อีคิว ซึ่งมีความสำคัญต่อผู้นำองค์กร มีดังนี้

1. ความตระหนักรู้ตนเอง (Self-awareness) หมายถึง การตระหนักถึงสิ่งที่ตนเองกำลังรู้สึกเป็นจิตสำนึกทางอารมณ์ภายในตนเอง ผู้นำสามารถสัมผัสอารมณ์ของตนเอง เพื่อที่จะมีปฏิสัมพันธ์อย่างมีประสิทธิภาพและซาบซึ้งในอารมณ์ของผู้อื่นได้ ผู้นำที่มีการตระหนักรู้ตนเองในระดับสูงย่อมเรียนรู้ที่จะไวใจความรู้สึกของตน และตระหนักได้ว่าความรู้สึกเหล่านี้สามารถให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์

เกี่ยวกับการตัดสินใจที่ยากลำบากได้ เนื่องด้วยบางที่ผู้นำไม่อาจหาคำตอบของปัญหาต่างๆ จากแหล่งภายนอกได้ก็จำเป็นที่จะต้องไว้วางใจความรู้สึกของตนเอง

2. การจัดการกับอารมณ์ (managing emotion) ผู้นำสามารถที่จะถ่วงดุลย์อารมณ์ของตนเองได้ แม้กระทั่งความวิตกกังวล ความตื่นเต้น ความกลัว หรือความโกรธ และไม่แสดงออกถึงอารมณ์เหล่านั้นได้ดีขึ้น การจัดการกับอารมณ์มิได้หมายความว่าถึงการระงับหรือปฏิเสธ แต่เป็นการเข้าใจและการใช้ความเข้าใจนั้น เพื่อที่จะจัดการกับสถานการณ์ได้อย่างดี ผู้นำควรตระหนักถึงอารมณ์ความรู้สึกแต่แรก แล้วคิดว่ามันเป็นอะไร มีผลต่อตนเองอย่างไร แล้วจึงค่อยเลือกที่จะกระทำอย่างไรต่อไป

3. การจูงใจตนเอง (Motivating oneself) จัดเป็นความสามารถที่จะหวังและมองโลกในแง่ดี ทั้งๆ ที่มีอุปสรรค ปร่าชัย หรือผิดพลาด ความสามารถข้อนี้มีความสำคัญต่อการดำเนินเป้าหมายในระยะยาวของชีวิตหรืองานธุรกิจ

4. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) หมายถึง ความสามารถที่เอาใจเขามาใส่ใจเรา ตระหนักถึงสิ่งที่คนอื่นกำลังรู้สึก โดยไม่จำเป็นต้องมาบอกให้ทราบ ซึ่งคนส่วนมากไม่เคยมาบอกเราให้ทราบถึงสิ่งที่เขารู้สึกในคำพูด นอกจากน้ำเสียง ภาษาท่าทาง และการแสดงออกทางสีหน้า ปัจจัยส่วนนี้ถูกสร้างขึ้นมาจากการตระหนักถึงตนเองที่กำลังทำให้เหมาะกับอารมณ์ของตนเอง ซึ่งทำให้ห่างยอกการที่จะอ่านและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม (Social skills) เป็นความสามารถที่จะเกี่ยวข้องกับผู้อื่นเพื่อสร้างสัมพันธ์ในทางบวก ตอบสนองอารมณ์ของผู้อื่นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ผู้นำสามารถที่จะใช้ทักษะทางสังคมนี้เพื่อจะเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างตัวบุคคล การจัดการความไม่ลงรอย แก้ไขข้อขัดแย้งและประสานผู้คนเข้าด้วยกันเพื่อเป้าประสงค์ ความสามารถที่จะสร้างความสัมพันธ์นับว่าเป็นสิ่งจำเป็นในองค์กรสมัยใหม่ที่ยึดการทำงานเป็นคณะและมีความสำคัญต่อผู้นำที่มีประสิทธิภาพในทุก ๆ องค์กรด้วย

ประชุม โพรทีกูล (2543 : 13) กล่าวว่า องค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการของความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำองค์กร แต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียดดังนี้

1. การตระหนักถึงตนเอง ซึ่งเป็นพื้นฐานสำหรับองค์ประกอบอื่นๆ ตระหนักว่าท่านรู้สึกอะไร ตระหนักถึงอารมณ์ของตนเอง บุคคลผู้ที่สัมผัสอารมณ์ต่างๆ ของเขาจะสามารถชี้แนะการดำเนินชีวิตของตนเองได้ดีกว่า ผู้นำที่สามารถสัมผัสอารมณ์สามารถที่จะมีการตอบสนองที่ดีและเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น ผู้นำที่มีความตระหนักถึงสูง เรียนรู้ความไว้น้อยเชื่อใจและความรู้สึกที่แท้จริงของเขาและทำให้ความรู้สึกเหล่านี้เป็นความจริงเพื่อเป็นข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการ ตัดสินใจที่ยุ่ยาก คำตอบต่างๆ ไม่ชัดเจนเสมอ เพื่อเสนอความคิดเห็นที่สำคัญ ปล่อยให้บุคลากรดำเนินการต่อไป ยอมรับธุรกิจหรือทบทวนความรับผิดชอบในการทำงาน เมื่อคำตอบต่างๆ ไม่สามารถนำสิ่งภายนอกมาใช้ได้ ผู้นำต้องเชื่อมั่นในความรู้สึกของตนเอง

2. การจัดการอารมณ์ เป็นความสามารถในการรักษาคุณภาพอารมณ์ของตน เช่น ความกังวล วิตกก กลัวหรือโกรธ ไม่ทำในสิ่งที่ต้องทำ ผู้นำที่สามารถจัดการอารมณ์ปฏิบัติตัวได้ดีกว่า เพราะเขาสามารถคิดได้ชัดเจน การจัดการกับอารมณ์มิได้หมายถึง การกดอารมณ์ไว้หรือปฏิเสธอารมณ์ แต่เป็นการทำความเข้าใจและใช้ความเข้าใจจัดการสถานการณ์ได้อย่างสร้างสรรค์ ผู้นำต้องยอมรับอารมณ์และความรู้สึกเป็นครั้งแรก คิดถึงวิถีและวิธีการที่เกิดผลและเลือกวิธีการปฏิบัติ

3. การจูงใจ เป็นความสามารถที่เต็มไปด้วยความหวังและมองโลกในแง่ดีทั้งๆ ที่มีอุปสรรคและการขัดขวางความก้าวหน้าและข้อผิดพลาด เป็นความสามารถที่จะมุ่งสู่เป้าหมายระยะยาวในชีวิตหรือธุรกิจ

4. ความเห็นอกเห็นใจ เป็นความสามารถในการเอาใจเราไปใส่ใจเขา เอาใจเขามาใส่ใจเรา คนอื่นมีความรู้สึกอะไร โดยที่คนอื่นไม่ต้องบอก คนส่วนมากไม่เคยบอกความรู้สึกของเขาด้วยคำพูดแต่มักจะออกมาทางน้ำเสียง ภาษาท่าทาง การแสดงออกทางสีหน้า ความเห็นอกเห็นใจสร้างจากการตระหนักรู้ในตนเอง การปรับอารมณ์ของตนเองเป็นการง่ายในการอ่านและทำความเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม เป็นความสามารถในการติดต่อกับผู้อื่น สร้างสัมพันธภาพที่ดี ตอบสนองอารมณ์ของผู้อื่น นำผู้อื่น เป็นองค์ประกอบสุดท้ายของความฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำใช้ทักษะทางสังคมเพื่อทำความเข้าใจในการสร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคคล การจัดการข้อขัดข้อง บริหารความขัดแย้ง การสร้างเครือข่ายในการทำงานร่วมกัน ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพเป็นหลักสำคัญขององค์กรที่มีพื้นฐานการทำงานเป็นทีม

สุรางศรี วิเศษ (2544 : 110) กล่าวว่า ในการบริหารงานให้ประสบความสำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ได้นั้น นอกจากจะขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ และผู้บริหารจะต้องมีความรู้ ความสามารถ อย่างดีอยู่แล้ว ผู้บริหารยังต้องมีความฉลาดทางอารมณ์หรือ EQ (Emotion Quotient) รวมไปถึงผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาต้องมีขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์หรือ EQ จะต้องมียอดประกอบ 5 ด้าน ต่อไปนี้

1. การรู้จักตนเอง (self awareness) หมายถึง การเข้าใจความรู้สึกของตนเองและมี จุดมุ่งหมายของชีวิตทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตลอดจนรู้จักจุดเด่นและจุดด้อยของตนเองอย่างไม่ลำเอียงเข้าข้างตนเอง ถ้าผู้บริหารมีความเข้าใจเรื่องการรู้จักตนเอง คือ รู้จักความรู้สึกของตนเองที่เกิดขึ้นทุกขณะจิต การรู้จักอารมณ์และความคิดที่เกิดจากอารมณ์และมีความสามารถในการปรับปรุงแก้ไขอารมณ์ที่ไม่ดีนั้นได้ ก็จะสามารถติดต่อประสานงานและสั่งการได้อย่างประสบผลสำเร็จ

2. การจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ (managing emotions) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้เป็นไปอย่างราบรื่นเหมาะสม ไม่เป็นภัยต่อตนเองและสังคมรอบข้าง การจัดการควบคุมอารมณ์ให้มีเหตุผล มีการซึ่งใจว่าอะไรควรทำและอะไรไม่ควรทำ จะเป็นเสน่ห์อย่างหนึ่งของผู้บริหารที่ผู้ใต้บังคับบัญชายอมรับ อันจะนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความเต็มใจ

3. ความสามารถในการจูงใจตนเอง (self motivation) หมายถึง การจัดการอารมณ์ ตนเองให้เกิดแรงกระตุ้นที่จะเอาชนะตนเองได้เช่น แรงกระตุ้นจากความมานะ ขยันอดทน ความกระตือรือร้น ความพยายาม เป็นต้น ผู้บริหารก็เช่นเดียวกัน ถ้าสามารถจูงใจตนเองก็สามารถประสบความสำเร็จในการบริหารได้

4. การเข้าใจสภาวะอารมณ์ของผู้อื่น (empathy) หมายถึง ความสามารถในการอ่านความรู้สึกของคนอื่นได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง รวมไปถึงสามารถอ่านภาษากาย ซึ่งเป็นท่าทางของการแสดงออกของอารมณ์ผู้อื่นเป็น และมีความรู้สึกถ้าเราเป็นหรือเรามีอารมณ์ความรู้สึกอย่างไร เราจะทำอย่างไร ผู้บริหารก็จำเป็นต้องรับรู้สภาวะทางอารมณ์ของผู้ที่ร่วมงาน รู้ชีวิตความเป็นอยู่ ฐานะปัญหาในครอบครัวและในที่ทำงาน รู้ความต้องการและแสดงความจริงใจ ความเป็นห่วงเอื้ออาทรต่อผู้ร่วมงาน การรับรู้สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้เข้าใจสภาวะทางอารมณ์ของ ผู้ร่วมงานได้ ผู้ร่วมงานจะเกิดความศรัทธาและมีความจริงใจต่อผู้บริหาร จะส่งผลให้เกิดความรู้สึกที่ดีต่อกัน และสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

5. การรู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่น (human relationships) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่นและสามารถรักษาให้ยืนยาว เข้ากับผู้อื่นได้ดี รู้จักทำงานเป็นทีม รู้สึกเห็นอกเห็นใจและเข้าใจความรู้สึกของคนอื่น ซึ่งจะส่งผลให้ได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายเป็นอย่างดี

การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นจึงมีความสำคัญต่อผู้บริหารมาก เพราะการบริหารงานจะต้องอาศัยความร่วมมือจากบุคลากรทุกฝ่าย รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เวกเนอร์ และ สเติร์นเบิร์ก (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 59-60 ; อ้างอิงมาจาก Wagner & Sternberg 1985 : 439) เสนอว่า พฤติกรรมของผู้ที่ชาญฉลาดด้าน "Practical Intelligence" ที่จะเอื้อต่อความสำเร็จในวิชาชีพในการบริหารและในชีวิต สามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

1. การครองตน (Managing self) หมายถึง ความสามารถในการบริหารจัดการตนเองในแต่ละวัน ให้บรรลุเป้าหมาย ได้ผลผลิตสูงสุด อาทิ การจัดลำดับกิจกรรมที่ต้องทำ การกระตุ้นชั้นนำให้มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ การสร้างแรงจูงใจที่ดีให้แก่ตนเอง กล้าเสี่ยง ไม่ย่อท้อ รู้จักความสามารถและศักยภาพของตนดี

2. การครองคน (Managing others) ทักษะความรู้ในการบริหารผู้ใต้บังคับบัญชาและความสัมพันธ์ทางสังคม ความสามารถเข้ากับผู้อื่นได้ มอบหมายงานให้ทำตรงกับทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติแต่ละคน ให้รางวัลตามผลงานที่ปฏิบัติ

3. การครองงาน (Managing career) จะสร้างผลกระทบที่ดีแก่สังคม องค์กรการ ประเทศชาติได้อย่างไร จะสร้างชื่อเสียงเกียรติภูมิของตนได้เช่นไร จัดความสำคัญจำเป็นของตนให้สอดคล้องกับสิ่งที่องค์กรให้ความสำคัญ โนมิน่าวผู้เกี่ยวข้องให้เห็นความสำคัญเห็นดีเห็นงามด้วย

แพทตัน (โสภณ พวงสุวรรณ, 2544 : 4 ; อ้างอิงจาก Patton, 1997 : 36-44) มีความเห็นว่าผู้นำที่ดีควรมีคุณลักษณะของภาวะผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ 10 ประการ ดังนี้

1. การเปิดเผยตนเอง หมายถึง การรู้ว่าจะเสนอความคิดเห็นของตนในทางที่ดีต่อคนอื่น ๆ ได้อย่างไร วิธีการเช่นนี้เป็นการเริ่มต้นการมีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลอื่น ๆ

2. การมีความเข้าใจเกี่ยวกับตนเอง หมายถึง ความสามารถที่จะเข้าใจถึงอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ของตน ซึ่งจะช่วยให้สามารถวิเคราะห์พฤติกรรมทางด้านอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ของตนเองได้ว่าเป็นไปในทางลบหรือทางบวก ผู้นำที่มีคุณลักษณะด้านนี้สูงจะสามารถแก้ไขพฤติกรรมของตนเองได้เป็นอย่างดี

3. การมีความรับผิดชอบ หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องแสดงความรับผิดชอบต่อคำพูดของตน เมื่อพูดไปแล้วจะต้องทำให้ได้ตามคำพูด เพราะบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาในสมัยนี้ ไม่ใช่จะให้ผู้นำหลอกกันง่าย ๆ เพียงด้วยการใช้ศิลปะของการพูดอีกต่อไปแล้ว

4. การเป็นผู้นำในการแลกเปลี่ยน หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องเป็นผู้เริ่มต้นในการที่จะให้มีการแลกเปลี่ยนทางความคิด ความรู้สึกและข้อมูลต่างๆ เพื่อทำให้เกิดความเข้าใจอันดี ภายในองค์กรของตน

5. การเป็นผู้พัฒนา หมายถึง การที่ผู้นำจะต้องพัฒนาให้เกิดความสมานฉันท์และความเข้าใจอันดีต่อกัน โดยจะต้องรู้ว่าเมื่อใดควรจะพูด เมื่อใดควรจะฟังและสั่งการ เมื่อใดควรจะย้ำถึงความสำคัญของเรื่องอื่น ๆ ผู้นำที่เป็นผู้พัฒนาเป็นบุคคลที่คิดว่าคนทุกคนมีสิทธิที่จะแสดงความคิดเห็นของตนได้อย่างเสรีและความคิดเห็นที่แตกต่างกันนั้น มีผลในทางบวกต่อองค์กร

6. การเป็นหุ้นส่วนในองค์กร หมายถึง การที่ผู้นำมีความคิดว่าตนเป็นเพียงหุ้นส่วนหนึ่งในองค์กรเท่านั้น ในขณะที่คนอื่น ๆ ในองค์กรก็มีสิทธิเป็นหุ้นส่วนเช่นเดียวกันด้วย ผู้นำที่มีทัศนคติเช่นนี้จะเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จขององค์กรด้วย

7. การมีทักษะในการบริหารจัดการอารมณ์ของตน ภารกิจของผู้นำทำให้ต้องเกี่ยวข้องกับปัญหาและเรื่องราวต่าง ๆ มากมาย ผู้นำในยุคศตวรรษที่ 21 จึงจำเป็นต้องมีทักษะที่จะบริหารจัดการอารมณ์ของตนให้ได้ด้วยวิธีการต่อไปนี้

7.1 ให้เวลาตนเองเพื่อการทบทวนและตรวจสอบพฤติกรรมและทัศนคติของตน

7.2 ผู้นำจะต้องหาเวลาเพื่อสุขภาพของตน เพื่อครอบครัวและเพื่อการพักผ่อนหย่อนใจของตนเองบ้าง

7.3 ผู้นำต้องลดแรงกดดันที่มีต่อตนเองลงบ้าง บ่อยครั้งที่เด็ยที่ความเป็นผู้นำของตนก็เป็นศัตรูแก่ตนเองได้ เพราะความต้องการที่จะอยู่ในตำแหน่งต่อไปหรือไต่เต้าไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นของผู้นำก็อาจจะทำให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เพราะผลจากการที่เกิดความต้องการเช่นนี้จะกระทบต่อสภาพทางอารมณ์ของผู้นำได้

7.4 การตระหนักว่าอารมณ์ของตนอยู่ในสภาวะที่วิกฤต ความเข้าใจตนเองจะเป็นประโยชน์ที่จะทำให้รู้ถึงอารมณ์ของตนได้ เมื่อผู้นำมีความรู้สึกว่าคุณอื่น ๆ และปัญหาต่างๆ ทำให้ตนเองเกิดความสับสนหรือความโกรธจนทำลายความมั่นคงในจิตใจของตนเองไปแล้ว วิธีที่ดีที่สุดก็คือ ผู้นำควรจะถอยออกมาสักขณะหนึ่ง แทนที่จะเดินหน้าเพื่อไปปะทะกับคนอื่น ๆ ต่อไป ซึ่งก็จะช่วยทำให้ไม่เกิดพฤติกรรมอันอาจจะกระทบต่อคนอื่น ๆ ได้

8. การแสดงออกทางอารมณ์ ผู้นำควรมีทักษะในการแสดงออกทางอารมณ์ของตนด้วยคำพูดที่เป็นการสร้างสรรค์ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

9. การแก้ไขภาวะผิดปกติขององค์กร สิ่งที่ยิ่งชี้ว่าองค์กรเกิดภาวะผิดปกติ ได้แก่ การที่องค์กรขาดความชัดเจนในเรื่องวัตถุประสงค์ขององค์กร ขาดเอกลักษณ์ ค่านิยมและสภาพ อื่นๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความล้มเหลวในการปฏิบัติพันธกิจขององค์กร ในฐานะผู้นำเมื่อองค์กรตกอยู่ในสภาพเช่นนี้ ผู้นำควรจะดำเนินการแก้ไขด้วยวิธีการดังนี้

9.1 การนำองค์กรด้วยความมั่นคงซื่อสัตย์และให้มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

9.2 การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันต่อพันธกิจขององค์กร ระหว่างผู้นำและบุคลากรทุกคนในองค์กร

9.3 การเป็นตัวแบบในการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมและขจัดพฤติกรรมองค์กรที่ไม่ดีออกไป

9.4 การสร้างค่านิยมหลักที่จะช่วยผสมผสานความต้องการของแต่ละคนให้เข้าด้วยกันได้

9.5 การสร้างระบบตรวจสอบและความสมดุลทางอารมณ์ เพื่อมิให้ความโกรธ การข่มขู่ การแก้แค้นและการไม่เคารพนับถือกันบังเกิดขึ้นภายในองค์กร

10. ความสามัคคีปรองดอง ผู้นำที่มีคุณลักษณะของความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นผู้ที่พยายามทำให้เกิดความสามัคคีปรองดองภายในองค์กรของตน

คูเปอร์และซาวาฟ (คูษฎี โยเหลา และคณะ. 2544 : 57-58 ; อ้างอิงจาก Cooper & Sawaf. 1997) กล่าวถึงปรัชญาเชิงอารมณ์ของผู้บริหารที่เป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จในผู้นำและในองค์กร มีทั้งหมด 14 ประการคือ

1. ซื่อสัตย์กับความรูสึกของตนเอง ไม่โกหกตนเอง
2. สร้างพลังใจให้ตนเอง
3. เข้าใจและจัดการกับอารมณ์ของตนเอง

4. ใช้สัญชาติญาณหรือสัมผัสที่หก
5. ร่วมมืออย่างจริงใจและจริงจัง
6. มีความเชื่อ ศรัทธา เห็นคุณค่าในผู้ร่วมงาน
7. มองต่างมุมอย่างสร้างสรรค์
8. ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและฟื้นตัวได้รวดเร็ว
9. มีเป้าหมายและศักยภาพโดดเด่น
10. รับผิดชอบ รู้สึกผูกพันกับงานที่ทำ
11. รักศักดิ์ศรี มีคุณธรรม
12. มีอิทธิพลต่อผู้อื่นโดยปราศจากอำนาจ
13. มีความต่อเนื่องของสัญชาติญาณ
14. สามารถย่นเวลาเพื่อมองหาข้อบกพร่องเพื่อสร้างปัจจุบันและอนาคตให้ดีกว่าเดิม

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์ (2544 : 156-157) กล่าวว่า นักบริหารจำเป็นต้องสะสมความชาญฉลาดทาง

ด้านอารมณ์ให้มีมากขึ้นเรื่อยๆ ทั้งนี้ผู้บริหารจะมีลักษณะที่สำคัญ 5 ประการด้วยกันคือ

1. รู้จักสภาวะอารมณ์ของตนเอง มีความตระหนักรู้อยู่เสมอว่าตนเองอยู่ในอารมณ์อะไร มีการตรวจสอบอารมณ์อยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารที่เข้าใจความรู้สึกของตนเองได้ดีย่อมควบคุม ตนเองได้ดีและสามารถตัดสินใจได้อย่างเชื่อมั่น โดยเฉพาะในการทำงานที่ต้องอาศัยการตัดสินใจอยู่ตลอดเวลา
2. รู้จักบริหารอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สามารถจัดการอารมณ์ให้เกิดความสมดุลหรือเป็นกลาง ไม่เสียใจหรือดีใจมากเกินไปเมื่อเกิดอารมณ์แปรปรวนไม่ว่าจะระวนระวายใจ หรือหงุดหงิดจะต้องรู้จักผ่อนคลาย
3. มีความกระตือรือร้นอยู่เสมอ มีความมุ่งมั่นในการทำงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เอาใจใส่และรับผิดชอบต่องาน มีความคิดสร้างสรรค์งานอยู่เสมอ รวมทั้งทำความเข้าใจสภาพ แวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้บริหารที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอจะสามารถสร้างสรรค์ผลงานและบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. เข้าใจอารมณ์ของคนอื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา เอาใจใส่ลูกน้อง ถือว่าทุกคนเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างทีมงานให้ประสบความสำเร็จและที่สำคัญคือมีความสงสารต่อผู้ที่อยู่รอบข้าง เพราะความสงสารคือพื้นฐานของความเข้าใจและอ้อมอ้อมซึ่งกันและกัน และรู้รวมทั้งเข้าใจถึงความต้องการของคนอื่น
5. สามารถสร้างความเป็นกันเองกับคนอื่นได้เป็นอย่างดี มีศิลปะในการสร้างความเป็นกันเอง มีไมตรีจิตโดยไม่ถือตัว

คมเพชร ฉัตรสกุล (2545 : 5-6) กล่าวว่า การดำเนินงานขององค์กรใดก็ตามจะประสบความสำเร็จได้นั้น ผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะผู้บริหารจะต้องมีความสามารถและความรับผิดชอบต่อองค์กรในการที่จะนำบุคลากรทั้งหลายให้สามารถทำงานได้อย่างราบรื่นและสำเร็จตามเป้าหมาย โดยนำศาสตร์ทางจิตวิทยามาใช้เป็นแนวทางดังต่อไปนี้

1. การพัฒนาตนเองของนักบริหาร โดยผู้บริหารจะต้องเข้าใจถึงลักษณะแห่งตนเองอย่างละเอียดชัดเจนในทุกๆ ด้าน ที่สำคัญคือ รู้จุดอ่อนจุดแข็ง ซึ่งจะนำไปสู่การจัดจุดอ่อนและเสริมสร้างจุดแข็งให้โดดเด่น ในที่สุดก็จะเป็นคนที่สมบูรณ์ขึ้น

สุริยะ วิริยะสวัสดิ์

2. การรู้จักและยอมรับผู้อื่นอย่างถูกต้อง นักบริหารต้องไม่ลืมว่าตนเองจะต้องอยู่กับบุคคลอื่น ๆ มากมาย จะต้องทำงานร่วมกัน จะต้องบังคับบัญชาบุคคล มอบหมายภาระงาน รวมทั้งแก้ปัญหาต่าง ๆ สารพัด ดังนั้นจะต้องพยายามที่จะเรียนรู้บุคคลให้มาก จึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. นำหลักจิตวิทยาไปใช้ในการบริหารงานเพื่อช่วยให้เกิดการดำเนินงานเป็นทีม

4. มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน นักบริหารที่ทำงานได้ดีนั้น นอกจากจะมีความสามารถด้านงานแล้ว จะต้องทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรัก นับถือ ศรัทธา จะเกิดพฤติกรรมดังกล่าวได้นั้น ผู้บริหารจะต้องทำงานให้เก่ง เพื่อเป็นตัวอย่างที่ดีให้กับบุคคลอื่น ๆ นอกจากจะทำงานเต็มที่แล้วจะต้องเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกน้องแต่ละคนด้วย

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (2545 : 96) กล่าวว่า วิธีทางที่ดีที่สุดในการปรับพฤติกรรมของตนเองให้สามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นไปอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหาร ยุค 2000 ควรให้ความสำคัญแก่การพัฒนาคุณลักษณะทางด้านอารมณ์หรือ E.Q. เพื่อจะได้ก้าวไปสู่จุดหมายของชีวิตอย่างมั่นใจ โดยจะต้องรู้จักการวิเคราะห์ตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. รู้จักตนเอง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง และรู้เป้าหมายของชีวิตตนว่าต้องการอะไร
2. รู้อารมณ์ตนเองไม่เก็บกดจนเป็นเหตุให้เกิดปัญหาทางด้านจิตใจและมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ต่าง ๆ ของตนเองได้

3. มีแรงบันดาลใจในการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

4. เข้าใจจิตใจผู้อื่น รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเราทำให้เราอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

5. มีมนุษยสัมพันธ์ รู้จักสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้อื่นให้ยืนยาว

จากงานวิจัยของคุชฎี โยเหลา และพวงรัตน์ เกษรแพทย์ (2545 : ถ่ายสำเนา) เรื่อง การศึกษาเชาวน์อารมณ์ในฐานะตัวกำหนดความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ที่จำเป็นต่อการบริหารงานมีดังนี้

1. การรู้จักตนเอง (self - Awareness) หมายถึง การเข้าใจ การหยั่งรู้ภาวะอารมณ์ของตนเองว่ารู้สึกอย่างไร มีความตระหนักรู้เกี่ยวกับตนเองจนเกิดความไว้วางใจตนเอง เกิดความกล้า สามารถจัดการกับชีวิตตนเองได้ หลังจากเกิดสถานการณ์ที่ทำให้ตนเองเกิดความยุ่งยากทางอารมณ์

2. จัดการกับอารมณ์ (Managing Emotions) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความสมดุลด้านอารมณ์ของตน สามารถควบคุมหรือจัดการภาวะอารมณ์ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมแม้จะเกิดความกังวล ความตื่นเต้น ความกลัว ความโกรธ ก็สามารถจัดการกับอารมณ์ให้เข้าสู่ปกติโดยเร็วเพื่อมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น สามารถเข้าไปเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมและได้ผล

3. การสร้างแรงจูงใจ (Self Motivating) หมายถึง ความสามารถในการสร้างความหวังให้ตนเองเป็นคนมองโลกในแง่ดี กล้าเผชิญความจริง แม้ได้พบกับสิ่งที่ทำให้สูญเสียความตั้งใจ ก็สามารถปรับปรุงตนเองหรือสามารถพาตนเองไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

4. การร่วมรู้สึก (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการหยั่งความรู้สึก ความต้องการ ความกังวลของผู้อื่น โดยไม่ต้องมีการบอกเล่าถึงความรู้สึกนั้นๆ แม้จะด้วยคำพูดหรือการแสดงออกทางสีหน้าหรือการแสดงท่าทาง รู้จักการเอาใจเขามาใส่ใจเรา เป็นการเห็นอกเห็นใจโดยอาจแสดงออกด้วยการให้ความเอื้ออาทร ให้อาหาร ให้อาบน้ำชำระเชยและให้โอกาสผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง ความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่น สามารถสร้างความสัมพันธ์ทางบวกในการตอบโต้ประสานงานกับผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นยอมรับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เป็นผู้มีความสามารถทำให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ เข้าใจปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน สามารถเจรจาหาทางออกในสิ่งที่ตกลงกันไม่ได้ ตลอดจนแก้ไขข้อขัดแย้งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในกลุ่ม ทำให้คนอยู่ร่วมกันได้เพื่อการดำเนินการไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

จากองค์ประกอบความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารตามแนวคิดของนักการศึกษาและนักจิตวิทยา ดังที่กล่าวมา จะเห็นว่ามืองค์ประกอบคล้าย ๆ กัน และสรุปได้ว่า ผู้บริหารหรือผู้นำนั้นนอกจากจะต้องมีความเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเองแล้ว ยังจำเป็นจะต้องเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรของตนอีกด้วย ดังนั้นในการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในการศึกษาคั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้ยึดกรอบแนวคิดของโกลแมน (Goleman.1998a) จากบทความเรื่อง "What Makes a Leader?" เพราะมีแนวคิดที่ชัดเจนเกี่ยวกับการนำความฉลาดทางอารมณ์เข้ามาใช้ในการบริหารงานของผู้บริหาร

#### 4. คุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษา

เนาวรัตน์ วิไลชนม์ (2538 : 77) ได้อ้างถึงงานเขียนของแมนเนส (Manasse) ที่ได้ศึกษาพบว่า ทักษะหรือความรู้ที่มีผลต่อการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนมี 5 ประการ คือ

1. ทักษะด้านการจัดกระทำข้อมูล
2. ทักษะเกี่ยวกับการวินิจฉัยองค์กร
3. ทักษะเกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผลและการจัดการเรียนการสอนเพื่อความเป็นเลิศ
4. ทักษะความคิดสร้างสรรค์
5. ทักษะความตระหนักในตนเอง

พรนิภา ลิ้มพยยอม (2541 : 8-9) กล่าวว่า กระบวนการบริหารจัดการศึกษาจะประสบความสำเร็จในการพัฒนาคุณภาพครูได้นั้นย่อมต้องการผู้บริหารที่มีคุณภาพ มีทักษะที่เหมาะสม ดังนั้นในกระบวนการบริหารจัดการศึกษาที่ดีของผู้บริหาร จำเป็นต้องอาศัยความกล้าหาญในการตัดสินใจ รวดเร็ว ถูกต้องและมีประสิทธิภาพตลอดจนทักษะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1. ทักษะความคิด ผู้บริหารจะต้องมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการพัฒนาวิชาการ สามารถให้คำแนะนำความรู้หรือกระบวนการเรียนการสอนของครูในรูปแบบต่างๆ หรืออาจเน้นให้ครูได้มีโอกาสรับแนวคิด แนวทางการพัฒนาการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงอย่างตลอดเวลาและต่อเนื่องได้ ทั้งนี้เพื่อให้ครูสามารถปรับตัวทันกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทางวิทยาการและสังคมได้

2. ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องใช้กระบวนการทางจิตวิทยาและพฤติกรรมศาสตร์สร้างความสัมพันธ์และให้ความช่วยเหลือในการทำงานร่วมกับครู โดยเฉพาะการพัฒนาครูที่มีปัญหาในการสอนวิชาหรือระดับการสอนเหมือนหรือต่างกัน ได้มีโอกาสเข้าร่วมในกลุ่มกิจกรรมเดียวกัน ช่วยเหลือร่วมมือกันประสานพลัง เพื่อให้ผลการพัฒนาการเรียนการสอนของครูมีความก้าวหน้าในระดับหนึ่ง โดยอาจพาครูไปดูงานที่อื่น หรือเชิญวิทยากรที่อื่นมาให้ความรู้

3. ทักษะทางเทคนิค ผู้บริหารจะต้องใช้ความรู้ความสามารถและวิธีการต่างๆ กระตุ้นและยกระดับความสามารถของครู ด้วยการสนับสนุนให้มีการพัฒนาครู ให้เกิดการเรียนรู้ไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำไปสู่ความก้าวหน้าในอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยอาศัยกระบวนการทางเทคนิคและกลไกการฝึกกำลังในหลายมิติ ทั้งการประสานแผนงาน แผนเงินและแผนคน เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหาได้

สุรศักดิ์ ปาเฮ (2543 : 30-31) กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้บริหารที่จะส่งผลสำเร็จต่อการบริหารจัดการศึกษาอย่างมืออาชีพ สามารถจำแนกได้ 10 ประการ ได้แก่

1. มีความพร้อมทางด้านข้อมูล (Command of Basic Facts) ต้องรู้ความเคลื่อนไหวที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยมีข้อมูลและสารสนเทศช่วยในการดำเนินการและบริหารงานให้บังเกิดประสิทธิภาพสูงสุด
2. มีความรู้ทางวิชาชีพ (Relevant Professional Knowledge) เป็นความรู้ที่รวมถึงความรู้ทางเทคนิค เช่น เทคโนโลยีสารสนเทศ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีความรู้ทางการบริหาร เช่น หลักการทฤษฎีการบริหาร การวางแผน การจัดองค์กร หลักสูตรการสอน การวัดและประเมินผลเหล่านี้เป็นต้น
3. มีความรู้เท่าทันในสถานการณ์ (Continuing Sensitivity to Events) สามารถปรับตัวและสนองตอบได้ฉับไวและต่อเนื่องกับสถานการณ์รอบด้าน และดำเนินบทบาทได้อย่างเหมาะสม รวดเร็วและเข้าใจความรู้สึกของคณาจารย์
4. มีทักษะในการเข้าสังคม (Social Skills and Abilities) โดยการพัฒนาทักษะด้านต่างๆ เช่น การสื่อสาร การกระจายอำนาจ การเจรจาต่อรอง การมอบหมายงาน การสมาคม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นทั้งภายในและนอกองค์กร
5. มีทักษะในการวิเคราะห์ปัญหา แก้ปัญหาและตัดสินใจ (Analytical, Problem Solving, Decision Making Skills) อาศัยหลักตรรกศาสตร์ การใช้เหตุผลและวิจารณ์ญาณเข้าช่วย เพื่อรักษาความสมดุลให้เกิดขึ้นทุกๆ ด้านในองค์กร
6. การควบคุมอารมณ์ (Emotional Resilience) ผู้บริหารต้องมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคงในอารมณ์ ไม่หวั่นไหวง่าย จะต้องรู้จักควบคุมอารมณ์ความรู้สึก มีจิตระลึกละเมอและแสดงออกได้อย่างเหมาะสม
7. มีพฤติกรรมกล้าเสี่ยง (Proactivity inclination to Respond Purpose Fully to Events) ผู้บริหารการศึกษามืออาชีพต้องมองงานได้ทะลุปรุโปร่ง รู้ระบบการทำงานอย่างดี รู้ภารกิจหน้าที่ความรับผิดชอบทั้งตนเองและสมาชิกในองค์กร และรู้รับผิดชอบอย่างสม่ำเสมอ คำนึงถึงผลประโยชน์ระยะยาวและเป้าหมายโดยรวม
8. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Creativity) ริเริ่มโครงการใหม่ๆ และทำให้สำเร็จ เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไป ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นวิธีการที่เกิดการยอมรับว่าเป็นแนวคิดที่ดี มีความละเอียดรอบคอบและยืดหยุ่นได้ตามความเหมาะสม
9. มีความรู้สึกไวต่อบุคคลอื่น (Mental Agility) เกี่ยวข้องกับระดับสติปัญญา สามารถค้นหาทางเลือกได้หลากหลายเพื่อการแก้ไขปัญหา รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา ให้เกียรติและสนใจในความรู้สึกของคนอื่น
10. มีความใฝ่รู้และฝึกฝนการเรียนรู้ (Balanced Learning Habits and Skills) ต้องรู้ว่าจะต้องรู้อะไรและต้องรู้ให้จริง ต้องคิดเป็น คิดได้และสามารถบูรณาการความรู้ได้ ประยุกต์ใช้ได้ สามารถสร้างทฤษฎีหรือกฎเกณฑ์ได้จากการปฏิบัติงาน สามารถพัฒนางานวิชาการและรูปแบบวิธีการจากทฤษฎีได้

วันทนา เมืองจันทร์ (2543 : 10-15) กล่าวว่า จากงานวิจัยเรื่อง "การวิเคราะห์บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น ของกระทรวงศึกษาธิการ" ทำให้ได้พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาดังกล่าวแสดงบทบาทเด่นๆ 10 บทบาท ซึ่งเป็นบทบาทที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหารโรงเรียนมากที่สุด ได้แก่

1. บทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำ ผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่โดยตรง ในการจัดให้สถานศึกษามีปรัชญาและเป้าหมายของสถานศึกษาที่สอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ/กระทรวง เพื่อเป็นการชี้แนะแนวทางการทำงาน

2. บทบาทในการดำเนินการ บทบาทในการดำเนินการที่สัมฤทธิ์ผลเป็นเพราะผู้บริหารจัดให้มีการทำงานอย่างเป็นระบบ

3. บทบาทในการปรับปรุงเสริมแต่งให้ก้าวหน้า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จทางการบริหารทุกคนจะมีคุณธรรมประจำใจเสมอ บุคคลเหล่านี้จะใจกว้าง ใจดี ใจเย็น พร้อมเปิดโอกาสและสนับสนุนให้อาจารย์/บุคลากรได้พัฒนาความก้าวหน้าทางอาชีพ

4. บทบาทในฐานะนักพูดที่มีศิลป์และนักฟังที่ดี ทักษะการพูดของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งจำเป็นเพราะสัมพันธ์กับการสื่อความหมายซึ่งมีทั้งทักษะการพูดเพื่อประสานงาน การพูดให้ความรู้ การบรรยาย การสอน การนิเทศ การให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหา รวมทั้งทักษะการพูดเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจ และถ้าพูดมากๆ แล้วลองหยุดฟังบ้างจะพบว่าจะได้อะไรที่ดีกว่าพูดคนเดียวหลายอย่าง ดังนั้น บทบาทในการสร้างสัมพันธ์ภาพทางบวกที่ได้ผลดียิ่งก็คือ การพูดที่มีศิลป์และเป็นนักฟังที่ดี

5. บทบาทในฐานะผู้เข้าสังคมได้ดี ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จทุกคนจะเข้าสังคมกับบุคลากร อาจารย์ นักเรียน ประชาชนและชุมชน ตลอดจนพระภิกษุสงฆ์ได้อย่างเหมาะสม

6. บทบาทในการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน จากผลการวิจัยผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จทุกคนแสดงบทบาทด้านนี้ด้วยการแสดงความเห็นอกเห็นใจผู้ใต้บังคับบัญชา เข้าใจความเป็นเพื่อนมนุษย์ผู้ร่วมทุกข์ด้วยกัน

7. บทบาทในการสร้างศรัทธาค่านิยม ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จสูง จะเป็นบุคคลที่สังคมยกย่องศรัทธา การสร้างความศรัทธานั้นทำยากแต่ก็มีผู้ทำได้สำเร็จ ผู้บริหารจะต้องสร้างศรัทธา ความเชื่อมั่น ความไว้วางใจในตัวผู้บริหาร ให้ครู อาจารย์ นักเรียน รวมทั้งผู้ปกครอง ชุมชน ศรัทธายกย่อง

8. บทบาทนักริเริ่มและสร้างสรรค์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ส่วนมากจะเป็นนักริเริ่มสร้างสรรค์ ผู้บริหารเหล่านี้จะเพียรพยายามสร้างบรรยากาศในสถานศึกษาเพื่อส่งเสริมความคิดริเริ่มและการสร้างสรรค์

9. บทบาทในการเป็นนักเปลี่ยนแปลงและพัฒนา เป็นบทบาทที่ผู้บริหารต้องใช้ความอดทน ใช้จิตวิทยาสูงในการที่จะเปลี่ยนแปลงทัศนคติของบุคลากรในสถานศึกษาไปในทางบวก

10. บทบาทในการกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จจะเป็นบุคคลที่มองการณ์ไกลกล้าเสี่ยง เพื่อความเจริญและเอาชนะอุปสรรคเพื่อพัฒนาสถานศึกษา

วอลเลซ และคณะ (เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. 2545 : 4-5 ; อ้างอิงจาก Wallace and others. 2001) ได้เสนอแนะว่าภาวะผู้นำในการบริหารโรงเรียนนั้นมี 3 มิติ คือมิติด้านบุคคล ด้านองค์กร และด้านความสัมพันธ์ ซึ่งมิติทั้งสามนี้คาบเกี่ยวกันและพึ่งพาอาศัยกัน

มิติด้านบุคคล (personal domain) มิติดังกล่าวเกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้นำเพื่อความเจริญงอกงามของบุคคลทั้งในฐานะปัจเจกบุคคลและในฐานะวิชาชีพ ผู้นำจะต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่คนอื่น และเป็นแบบอย่างให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม มิติดังกล่าวประกอบด้วย

1. การควบคุมตนเอง
2. การเรียนรู้ที่มีเป้าหมายและเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. ผู้นำเชิงกลยุทธ์
4. เป็นผู้ปฏิบัติที่ไตร่ตรอง
5. นักทฤษฎีเชิงกลยุทธ์

มิติด้านองค์กร (organizational dimension) มิติด้านนี้เกี่ยวข้องกับความสามารถของผู้นำในการย้ายและกระตุ้นการเรียนรู้ทั้งโรงเรียน มีความคาดหวังที่สูงสำหรับนักเรียนทุกคน กล้าเผชิญกับสิ่งที่ไม่ส่งเสริมความสำเร็จ มิติด้านนี้ประกอบด้วย

1. กระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่และเด็ก
2. วิสัยทัศน์ทางสังคมและการเปลี่ยนแปลง
3. ช่วยเหลือในการพัฒนาภาวะผู้นำภายในบริบทของโรงเรียน
4. เข้าใจการคิดในระบบเปิด
5. เข้าใจศักยภาพของการสร้างทีมงาน

มิติด้านความสัมพันธ์ (relational dimension) มิติด้านนี้เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้นำในฐานะผู้สร้างสังคม และเป็นผู้สร้างความหมายระหว่างสมาชิกของโรงเรียน ผู้นำจะต้องรับฟังความเป็นไปต่าง ๆ ภายในโรงเรียน และสามารถตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ทางสังคม ผู้นำจะต้องสามารถสร้างความเชื่อมโยงระหว่างโรงเรียนกับระบบต่าง ๆ ในสิ่งแวดล้อม มิติด้านนี้ประกอบด้วย

1. ส่งเสริมความหมายทางสังคม
2. สร้างสัมพันธ์ภาพทางบวก
3. ให้ครูและผู้ปกครองมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
4. ปรับทิศทางวัฒนธรรมของโรงเรียน
5. ตระหนักถึงอิทธิพลที่มีต่อการเรียนรู้

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2545 : 39) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนไม่ว่าของรัฐหรือเอกชนจำเป็นต้องเป็นผู้บริหารมืออาชีพ ผู้บริหารมืออาชีพต้องทำ 2-3 เรื่อง คือ

1. ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน กว้างไกล จำเป็นต้องสร้างภาพในอนาคตให้ชัด ซึ่งแต่ละคนมีภาพไม่เหมือนกัน

2. ความเอื้ออาทร ผู้บริหารมืออาชีพในโรงเรียนต้องมีความมุ่งมั่น เพื่อจะทำงานให้สำเร็จ เพื่อเด็กเพื่อเยาวชนไม่ใช่ตัวเอง ต้องไม่ขาดความเอื้ออาทร เพราะถ้าไม่แคร์ไม่อาทรโอกาสที่เราจะทำอะไรไม่สำเร็จมีมาก

3. บริหารงานเน้นบริหารคน ผู้บริหารงานจะไปได้เร็วขึ้นกับคน อีกตัวหนึ่งที่ผู้บริหารต้องทำคือเป็นที่ฟังของคนทั้งหลายได้ นอกจากนี้ต้องมีความซื่อสัตย์ต่อผลประโยชน์ของนักเรียน โรงเรียนและชุมชน

จากคุณลักษณะของผู้บริหารการศึกษาดังที่กล่าวมา จะเห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์ก็เป็นส่วนหนึ่งที่มีอยู่ในคุณลักษณะของผู้บริหาร เช่น การมีทักษะความตระหนักในตนเอง การควบคุมอารมณ์ การมีทักษะความคิดสร้างสรรค์ การมีความเอื้ออาทร การมีทักษะทางมนุษยสัมพันธ์และการมีทักษะในการเข้าสังคม เป็นต้น

## 5. แนวทางการประเมินความฉลาดทางอารมณ์

การประเมินความฉลาดทางอารมณ์โดยหลักการแล้วสามารถประเมินได้ 2 วิธี คือ จากการใช้เครื่องมือที่เป็นปรนัย (Objective Measures) เช่น แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบประเมิน และการให้รายงานหรือแสดงความรู้สึก (Subjective Measures) เช่น โดยการให้สัมภาษณ์ การสังเกต การรายงานตนเองโดยการเขียนบันทึก การรายงานความรู้สึกจากสิ่งเร้าต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นภาพเขียน คำคุณศัพท์ เสียงเพลง การแสดงออกในสถานการณ์สวมบทบาท (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 82-83)

ปัจจุบันได้มีผู้พยายามวัดระดับความฉลาดทางอารมณ์โดยเสนอรูปแบบแตกต่างกันไป ผู้วิจัยจึงขอเสนอแบบประเมินที่ผู้เชี่ยวชาญด้านความฉลาดทางอารมณ์ได้เสนอไว้ในตำราและเว็บไซต์ต่าง ๆ ดังนี้

สโลเวย์ และคณะ (อรพินทร์ ชูชม, 2543 : 231-233 ; อ้างอิงจาก Salovey et al., 1995) ได้สำรวจความฉลาดทางอารมณ์โดยใช้มาตราการวัด Trait Meta-Mood Scale (TMMS) โดยมาตรานี้เป็นการวัดความแตกต่างระหว่างบุคคลในความสามารถที่จะสะท้อนอารมณ์และการจัดการกับอารมณ์ มีดัชนีชี้บ่งระดับความเอาใจใส่ที่บุคคลมีต่ออารมณ์ความรู้สึก ความชัดเจนของประสบการณ์ความรู้สึกและความเชื่อการยุติสภาวะอารมณ์ที่ไม่ดีหรือคงอารมณ์ที่ดี ซึ่งดัชนีชี้บ่งจากมาตราวัดนี้ สโลเวย์และคณะ อธิบายว่าเป็นความสามารถ (competencies) หลายอย่าง ที่มีอยู่ภายในโครงสร้างความฉลาดทางอารมณ์ สโลเวย์และคณะเชื่อว่า TMMS เป็นการนิยามเชิงปฏิบัติการของความฉลาดทางอารมณ์ นั่นคือ ความใส่ใจ ความชัดเจนและการปรับอารมณ์ความรู้สึก เป็นพื้นฐานของมิติการจักระบบตัวเองทางความฉลาดทางอารมณ์ มาตรา Trait Meta-Mood Scale เป็นมาตราวัดอารมณ์เป็นมาตราให้ผู้ตอบรายงานตนเอง เป็นมาตราประเมินค่า 5 ระดับจาก 1 “ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง” จนถึง 5 “เห็นด้วยอย่างยิ่ง” ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ คือ

องค์ประกอบแรก คือ ความเอาใจใส่ต่ออารมณ์ความรู้สึก (attention to feelings) มีจำนวน 21 ข้อ เช่น ข้อความทางบวก “ฉันใส่ใจมากกว่าฉันรู้สึกอย่างไร” ข้อความทางลบ เช่น “ฉันไม่ใส่ใจกับความรู้สึกของตัวเอง”

องค์ประกอบที่สอง คือ ความชัดเจนในการแยกแยะอารมณ์ความรู้สึก (clarity of feeling) มีจำนวน 15 ข้อ เช่น “โดยปกติฉันมีอารมณ์ความรู้สึกที่ชัดเจน” เป็นข้อความทางบวก หรือข้อความทางลบ เช่น “ฉันไม่สามารถรู้สึกถึงอารมณ์ความรู้สึก”

องค์ประกอบที่สาม คือ การปรับสภาวะอารมณ์ (mood repair) ประกอบด้วยข้อความที่เกี่ยวข้องกับความพยายามที่จะปรับสภาวะอารมณ์ที่ไม่น่าพอใจ หรือคงอารมณ์ที่น่าพอใจไว้ เช่น “ถึงแม้ว่าบางครั้งฉันมีความเศร้า แต่โดยส่วนใหญ่ฉันมีทัศนคติที่ดี” ซึ่งเป็นข้อความทางบวก หรือข้อความทางลบ “ถึงแม้บางครั้งฉันมีความสุข แต่โดยส่วนใหญ่ฉันมีทัศนคติที่ไม่ดี”

องค์ประกอบทั้ง 3 อันนี้มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน TMMS มีคุณภาพด้านความเชื่อมั่น ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องและความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (convergent and discriminant validity) ผลจากการศึกษา พบว่า ความเอาใจใส่ต่ออารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์กับการมีสติของตนเอง ความชัดเจนในการแยกแยะอารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์ทางลบกับความคลุมเคลือต่ออารมณ์ การแสดงออก ความเศร้าหุดหุดและการปรับอารมณ์ความรู้สึกมีความสัมพันธ์ทางลบกับความเศร้าหุดหุดและมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมองโลกในแง่ดีและความเชื่อการจักระบบสภาวะอารมณ์ที่ไม่ดี สำหรับรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์ล่าสุดของเมเยอร์ สโลเวย์และคารูโซ (Mayer, Salovey & Caruso, in press) ได้เสนอการวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ปรับตามแนวคิดนี้ที่เน้นเรื่องความสามารถทางสมองเป็นหลัก โดยได้พัฒนา “The Multifactor

Emotional Intelligence Scale" (MEIS) ขึ้น ซึ่งเป็นแบบวัดในรูปแบบที่ใช้กระดาษ ดินสอในการทำแบบทดสอบนี้ และแบบทดสอบ "The Emotional IQ Test" ที่อยู่ในรูป CD-ROM โดยแบบทดสอบทั้ง 2 รูปแบบนี้เหมือนกันทุกประการในด้านเนื้อหาและโครงสร้างแต่ต่างกันในสื่อที่นำเสนอแบบทดสอบ โดยเมเยอร์และคณะเชื่อว่าแบบทดสอบที่พัฒนาขึ้นมาตามแนวคิดโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ล่าสุดนี้ เป็นการวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่แท้จริง ประกอบด้วยงานด้านความสามารถที่ให้ผู้ตอบทำทั้งหมด 12 งาน จากแบบทดสอบ 4 ประเภท ดังนี้

1. แบบทดสอบการระบุอารมณ์ เป็นการวัดการรับรู้ทางอารมณ์ ประกอบไปด้วยงานที่ให้ผู้ตอบระบุอารมณ์คนที่ปรากฏอยู่ในภาพ ในการออกแบบและในดนตรีและงานที่เสนอสถานการณ์ทางอารมณ์เพื่อให้ผู้ตอบระบุว่าบุคคลในสถานการณ์นั้นมีความรู้สึกอย่างไร

2. แบบทดสอบการใช้อารมณ์ เป็นการวัดการซึมซับอารมณ์ มีอยู่ 2 ส่วน ได้แก่ การวัดผู้ตอบสามารถสร้างความรู้สึกที่แตกต่างกันได้ดีแค่ไหนและการใช้ความรู้สึกเพื่อต่อกระบวนการคิด

3. แบบทดสอบความเข้าใจในอารมณ์ เป็นการวัดความสามารถของบุคคลที่จะทราบว่าอารมณ์มีที่มาจากอะไรและอะไรจะเกิดขึ้นถ้าอารมณ์มีความเข้มข้น ตลอดจนความสามารถ เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างอารมณ์ที่แตกต่างกัน

4. แบบทดสอบการจักระบบอารมณ์ เป็นการวัดความสามารถที่จะจัดการและการควบคุมอารมณ์ของตนเองและบุคคลอื่น ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักของสติปัญญาทางอารมณ์ งานของแบบทดสอบนี้คือผู้ตอบต้องประเมินประโยชน์ของการกระทำที่เป็นไปได้ในสถานการณ์ทางอารมณ์

โกลแมน (Goleman. 1998c : Online) ได้สร้างแบบวัดเชิงสถานการณ์ 10 เหตุการณ์ขึ้น เพื่อให้ผู้ตอบเลือกรายงานตนเองว่า จะแสดงออกเช่นไรจาก 4 ตัวเลือก ตัวอย่างเช่น

ขณะที่ท่านอยู่บนเครื่องบิน ทันใดนั้นก็เผชิญกับสภาพอากาศที่เลวร้ายและเครื่องบินเริ่มโคลงเคลง ท่านจะทำอย่างไร

ก. อ่านหนังสือหรือนิตยสารหรือดูภาพยนตร์ต่อไป สนใจกับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงเล็กน้อย

ข. เริ่มเตรียมพร้อมสำหรับเหตุฉุกเฉิน ติดตามดูกิริยาของพนักงานต้อนรับและอ่านคู่มือคำแนะนำการเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉิน

ค. ทำทั้ง ก. และ ข. เล็กน้อย

ง. ไม่แน่ใจ ไม่เคยสังเกต

คูเปอร์และซาวาฟ (วิระวัฒน์ ปันนิตามัย. 2544 : 97-99 ; อ้างอิงจาก Cooper & Sawaf. 1997) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ที่เรียกว่า EQ MAP questionnaire เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงค่า (Great, Moderate, Little, None) โดยวัดความรู้สึกในเหตุการณ์ที่ผ่านมา มี 5 หมวด 21 ด้าน 259 ข้อคำถาม ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมปัจจุบัน (Current environment) 49 ข้อ

ด้านที่ 1 เหตุการณ์ในชีวิต 18 ข้อ

ด้านที่ 2 ความกดดันจากการทำงาน 17 ข้อ

ด้านที่ 3 ความกดดันส่วนบุคคล 14 ข้อ

2. การรับรู้ทางอารมณ์ (Emotional literacy) 33 ข้อ
  - ด้านที่ 4 ความตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง 11 ข้อ
  - ด้านที่ 5 การแสดงออกทางอารมณ์ 9 ข้อ
  - ด้านที่ 6 ความตระหนักรู้ภาวะอารมณ์ผู้อื่น 13 ข้อ
3. สมรรถนะของความฉลาดทางอารมณ์ (EQ competencies) 57 ข้อ
  - ด้านที่ 7 ความมุ่งมั่น 11 ข้อ
  - ด้านที่ 8 ความคิดสร้างสรรค์ 10 ข้อ
  - ด้านที่ 9 การกลับคืนสู่สภาวะปกติ 13 ข้อ
  - ด้านที่ 10 ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล 10 ข้อ
  - ด้านที่ 11 การสร้างสรรค์ในสภาวะที่ไม่พอใจ 13 ข้อ
4. ความเชื่อและค่านิยมทางความฉลาดทางอารมณ์ (EQ values and beliefs) 63 ข้อ
  - ด้านที่ 12 ความเมตตากรุณา 12 ข้อ
  - ด้านที่ 13 ทักษะมุมมอง 8 ข้อ
  - ด้านที่ 14 การหยั่งรู้ 11 ข้อ
  - ด้านที่ 15 การสร้างความไว้วางใจ 10 ข้อ
  - ด้านที่ 16 พลังส่วนบุคคล 13 ข้อ
  - ด้านที่ 17 การกระทำและคำพูดตรงกัน 9 ข้อ
5. ผลของความฉลาดทางอารมณ์ (EQ outcomes) 57 ข้อ
  - ด้านที่ 18 สุขภาพทางกาย/พฤติกรรม 32 ข้อ
  - ด้านที่ 19 คุณภาพชีวิต 11 ข้อ
  - ด้านที่ 20 ความฉลาดทางอารมณ์ด้านความสัมพันธ์ 7 ข้อ
  - ด้านที่ 21 การปฏิบัติที่เหมาะสม 7 ข้อ

ซัทท์ และคณะ (อรพินทร์ ชูชม. 2543 : 229-231 ; อ้างอิงจาก Schutte, et.al. 1998) ได้พัฒนา มาตราวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่อิงรูปแบบความฉลาดทางอารมณ์เริ่มแรกของ สโลเวย์และเมเยอร์ (1990) โดยการวัดความฉลาดทางอารมณ์เป็นการรายงานตนเอง ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดย 1 แทน "ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง" และ 5 แทน "เห็นด้วยอย่างยิ่ง" มีจำนวนทั้งหมด 33 ข้อ ที่ใช้วัดความฉลาดทางอารมณ์ ดังนี้ กลุ่มการประเมินค่าและแสดงออกทางอารมณ์มีจำนวน 13 ข้อ กลุ่มการควบคุมอารมณ์มีจำนวน 10 ข้อ และกลุ่มการบริหารจัดการอารมณ์มีจำนวน 10 ข้อ มาตราการวัดความฉลาดทางอารมณ์ของ ซัทท์ มีค่าความเชื่อมั่นชนิดความสอดคล้องภายในแบบแอลฟาของครอนบาค เท่ากับ .90 และมีค่าความเชื่อมั่นชนิดการสอบซ้ำ (สอบซ้ำภายใน 2 สัปดาห์) เท่ากับ .78 จากการตรวจสอบความเที่ยงตรง พบว่า มาตราวัดความฉลาดทางอารมณ์ฉบับนี้มีความสัมพันธ์กับโครงสร้างที่เกี่ยวข้องทางทฤษฎี ได้แก่ การเอาใจใส่ความรู้สึก ความกระตือรือร้นในความรูสึก การปรับปรุงสภาวะอารมณ์ การมองโลกในแง่ดีและการอดกลั้น มาตราวัดนี้สามารถพยากรณ์ผลการเรียนของนิสิตปีหนึ่งได้ นักจิตบำบัดได้คะแนนในมาตรานี้สูงกว่าผู้รับการบำบัด และนักโทษหญิงได้คะแนนในมาตรานี้สูงกว่านักโทษชาย ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยเรื่องทักษะ

ทางอารมณ์ที่มีมาก่อนหน้านี้ มาตราานี้ไม่สัมพันธ์กับความสามารถทางการรู้การคิด แต่มาตราานี้สัมพันธ์กับลักษณะเปิดกว้างต่อประสบการณ์ ซึ่งเป็นมิติหนึ่งของบุคลิกภาพแบบห้ามิติ

ตัวอย่างมาตรการวัดความฉลาดทางอารมณ์ของซัทท์และคณะ (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 105-106)

ให้ผู้ตอบพิจารณาแต่ละข้อความและประเมินตนเองในระดับ 5 ช่วงค่า ว่าตนแสดงออกในระดับใด

ด้าน	ตัวอย่างข้อความ
1. การประเมินและการแสดงออกทางอารมณ์ (13 ข้อ)	เพียงแค่มองข้าพเจ้าก็รู้ได้ว่า ผู้คนมีความรู้สึกเช่นไร
2. การควบคุมอารมณ์ (10 ข้อ)	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกว่าการณ์ตนเปลี่ยนแปลง ข้าพเจ้ามักมีความคิดใหม่ ๆ เสมอ ๆ
3. การบริหารจัดการอารมณ์ (10 ข้อ)	ข้าพเจ้ากล่าวชมผู้อื่น เมื่อเขาทำในสิ่งที่ดีงาม

บาร์ออน (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2544 : 97-99 ; อ้างอิงจาก Bar-on, 1992) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ที่เรียกว่า Baron Emotional Intelligence inventory (Baron EQ - I) ในปี ค.ศ. 1992 เป็นแบบทดสอบที่ใช้ได้หลากหลายในสถานการณ์ต่างๆ เช่น การประเมินระดับความฉลาดทางอารมณ์สำหรับสุขภาพทางอารมณ์และทางจิตวิทยาของบุคคล การประเมินที่นักจิตวิทยาใช้ค้นหาจุดอ่อนและจุดแข็งในทักษะทางสังคมของบุคคล การคัดเลือกและการพัฒนาคนให้เหมาะสมกับอาชีพ การประเมินศักยภาพสำหรับความสำเร็จ Baron EQ - I ประกอบด้วย 5 หมวด ดังนี้ การวัดด้านภายในตัวบุคคล การวัดด้านระหว่างบุคคล การวัดความสามารถในการปรับตัว การวัดด้านการบริหารความเครียด และการวัดภาวะอารมณ์ทั่วไป รวม 15 ด้าน 130 ข้อคำถาม เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ช่วงค่า จากระดับ 1 "ไม่ใช่" ไปจนถึงระดับ 5 "เป็นจริงเกี่ยวกับตนเอง" ให้เวลาตอบประมาณ 30 -40 นาที ตัวอย่างเช่น

ก. องค์ประกอบภายในบุคคล รวม 40 ข้อ

- |   |  |
|---|--|
| 1. การตระหนักรู้ถึงอารมณ์ของตนเอง (8 ข้อ) | ข้าพเจ้ารู้ดีว่าตนกำลังรู้สึกเช่นไร                  |
| 2. ความกล้าแสดงสิทธิแห่งตน (7 ข้อ)        | เมื่อข้าพเจ้าโกรธ ข้าพเจ้าสามารถบอกให้ผู้อื่นทราบได้ |
| 3. ด้านการคำนึงถึงตนเอง (9 ข้อ)           | ข้าพเจ้ารู้สึกพึงพอใจกับสภาพร่างกายของตนเอง          |
| 4. ด้านการตระหนักรู้แห่งตน (9 ข้อ)        | ข้าพเจ้ารู้สึกไม่เป็นสุขหนักกับสิ่งที่ข้าพเจ้าทำอยู่ |
| 5. ด้านความเป็นอิสระเอกเทศ (7 ข้อ)        | ข้าพเจ้ามักจะผูกพันกับเพื่อนหรือผู้อื่น              |

ข. องค์ประกอบด้านระหว่างบุคคล รวม 29 ข้อ

- |                                    |  |
|------------------------------------|--|
| 6. ความเอื้ออาทรต่อผู้อื่น (8 ข้อ) | ข้าพเจ้าให้ความสนใจในสิ่งที่เกิดขึ้นกับผู้อื่น |
|------------------------------------|--|

- |  |   |
|--|---|
| 7. ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (11 ข้อ)               | ข้าพเจ้าไม่สามารถแสดงความรัก ความเข้าใจให้ปรากฏได้  |
| 8. ความรับผิดชอบต่อสังคม (10 ข้อ)                  | ข้าพเจ้าชอบที่จะให้ความช่วยเหลือผู้อื่น             |
| ค. องค์ประกอบด้านความสามารถในการปรับตัว รวม 26 ข้อ |   |
| 9. การแก้ไขปัญหา (8 ข้อ)                           | ข้าพเจ้าชอบที่จะได้เห็นภาพรวมของปัญหาก่อนลงมือแก้ไข |
| 10. การทดสอบความจริง (10 ข้อ)                      | ข้าพเจ้ามักจะพูดอะไรที่เกินความเป็นจริง             |
| 11. ความยืดหยุ่น (8 ข้อ)                           | ข้าพเจ้าสามารถเปลี่ยนนิสัยเดิม ๆ ได้                |
| ง. องค์ประกอบด้านการบริหารความเครียด รวม 18 ข้อ    |   |
| 12. การอดทนต่อความเครียด (9 ข้อ)                   | ข้าพเจ้าวิตกกังวลได้ง่าย                            |
| 13. การควบคุมความวุ่นวาย (9 ข้อ)                   | ข้าพเจ้าเป็นคนอดไม่ได้ รอไม่ได้                     |
| จ. องค์ประกอบทางภาวะอารมณ์โดยทั่วไป รวม 17 ข้อ     |   |
| 14. ความเป็นสุข (9 ข้อ)                            | ข้าพเจ้ารู้สึกเศร้าซึม                              |
| 15. การมองโลกในแง่ดี (8 ข้อ)                       | ข้าพเจ้าคาดหวังต่อสิ่งที่ดีที่สุด                   |

ไซบีเรีย ชริงค์ (Shrink. 2000 : Online) ได้สร้างแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 70 ข้อ ใน 39 ข้อแรก เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 อันดับ เป็นการประเมินตนเองที่ตนเองเป็น ดังตัวอย่าง

1. เมื่อฉันทำดีที่สุด ฉันรู้สึกผิดเกี่ยวกับสิ่งที่ยังไม่ได้ทำ
  - ก. ตลอดเวลา
  - ข. บ่อย ๆ
  - ค. บางครั้ง
  - ง. นาน ๆ ครั้ง
  - จ. ส่วนใหญ่ไม่เคย
2. เมื่อฉันพ่ายแพ้ ฉันสามารถชี้ประเด็นปัญหาได้อย่างชัดเจน
  - ก. ตลอดเวลา
  - ข. บ่อย ๆ
  - ค. บางครั้ง
  - ง. นาน ๆ ครั้ง
  - จ. ส่วนใหญ่ไม่เคย

3. เมื่อฉันพบสิ่งที่ฉันชอบหรือต้องการ ฉันไม่สามารถละมันจากความคิดจนกว่าจะได้มันมา

- ก. ตลอดเวลา
- ข. บ่อย ๆ
- ค. บางครั้ง
- ง. นาน ๆ ครั้ง
- จ. ส่วนใหญ่ไม่เคย

ข้อที่ 40-58 เป็นการกำหนดสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นกับคุณ เช่น เมื่อคุณล้มเหลวในงาน คุณมักคิดว่าเกี่ยวกับสิ่งใด

ขาดการเตรียมตัวที่ดี

ขาดความตั้งใจ

ขึ้นกับสิ่งภายนอก เช่น งานยากไป อากาศไม่ดี เวลาไม่เหมาะสม เป็นต้น

ขึ้นกับสิ่งภายใน เช่น สติปัญญาไม่ดี บุคลิกภาพไม่เหมาะสม เป็นต้น

สองสาเหตุทั้งปัจจัยภายนอกและภายใน

ข้อที่ 59-70 เป็นการสมมติสถานการณ์ขึ้นและให้คุณเป็นคนจัดการสถานการณ์นั้น ๆ การแปลความหมายในพฤติกรรมของคนอื่นในสถานการณ์ และความเชื่อเกี่ยวกับบางสิ่งที่คุณคิดว่าเหมาะสม เช่น ให้คุณพูดถึงอารมณ์ทางด้านลบว่า คือ

ไม่ควรเกิดขึ้นไม่ว่าสถานการณ์ใด ๆ

โดยทั่วไปแล้วไม่ควรเกิดขึ้น แต่ก็จำเป็นในบางกรณี

อาจเกิดขึ้นได้กับบางคน แต่บางคนก็ไม่เกิดขึ้น

โดยทั่วไปไปเกิดขึ้นได้ แต่ไม่เหมาะกับสถานการณ์

เกิดขึ้นได้ แต่ไม่เหมาะกับสถานการณ์

วิระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 85-94) ได้สรุปแนวทางในการวัดความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. การประเมินด้านแรงจูงใจภายในบุคคล (Intrapersonal Motivation) เพื่อประเมินแรงจูงใจที่ผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม เกิดความรู้สึกหรือภาวะอารมณ์เช่นนั้น แรงบันดาลใจให้แสดงออกโดยอาจจะมีสิ่งเร้ากระตุ้นความรู้สึกนึกคิด เช่น การให้เขียนความเรียง (Essay Test) การตอบข้อความให้สมบูรณ์ การเขียนบันทึกประจำวัน การให้เล่าเหตุการณ์ที่ฝังใจหรือที่เคยประสบมา โดยให้เขียนเล่าถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ทำให้ตนเกิดความรู้สึก 3 ประการ ได้แก่ ดีใจ โสงใจและเสียใจ ทั้งนี้ผู้ประเมินต้องระมัดระวังในการกำหนดคำตอบที่ถูกต้องให้แก่ความรู้สึกนึกคิดประสบการณ์ต่าง ๆ การประเมินความฉลาดทางอารมณ์ด้วยแนวทางนี้ จำเป็นต้องใช้ผู้ประเมินที่มีประสบการณ์และมีความเชี่ยวชาญด้านพฤติกรรมศาสตร์และด้านความฉลาดทางอารมณ์เป็นอย่างสูง

2. การใช้เทคนิคเหตุการณ์สำคัญ (The Critical Incident Technique) หรือกรณีเหตุการณ์ (Incident Cases) เป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมในเชิงคุณภาพ โดยให้ผู้เล่าบรรยายหรือเขียนเล่าถึงเหตุการณ์ที่บ่งชี้ถึงการคิด รู้สึกและการแสดงออกที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ในระดับต่าง ๆ แล้วให้เลือกเรียงลำดับพฤติกรรมที่ผู้ตอบเคยปฏิบัติหรือมีความตั้งใจจะปฏิบัติ เพื่อนำคะแนนมาประมวลสรุปอ้างอิงถึงระดับ

ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้ตอบ การสร้างแบบประเมินโดยใช้กรณีเหตุการณ์ที่ถือเป็นตัวแทนที่ดีของเหตุการณ์ในชีวิตประจำวันหรือเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ เมื่อเล่าสถานการณ์นั้นแล้ว โจทย์ก็จะตั้งคำถามผู้ตอบว่า ในสถานการณ์นั้นผู้ตอบจะอย่างไร โดยมีตัวเลือกในระดับความเป็นไปได้ต่างกัน ข้อดีของวิธีนี้คือมุ่งให้กรอบที่เป็นแนวทางเดียวกันกับผู้ตอบทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สามารถใช้ได้กับหลายเป้าหมาย ไม่ว่าจะเป็นเพื่อการคัดเลือก การจัดวางบุคคลให้เหมาะสมกับตำแหน่ง เพื่อการสอน การพัฒนาบุคคล ข้อเสียคือยังเป็นการประเมินความฉลาดทางอารมณ์จากการรายงานตัวเองว่าตั้งใจจะทำอะไร อาจมีการบิดเบือนสร้างภาพตนเองขึ้นมา ขาดความสมจริงเชิงสถานการณ์ประจำวันที่แสดงออกมา ในบางกรณีเหตุการณ์ที่สร้างขึ้นอาจมีความลำเอียง เนื่องด้วยมาตรฐานทางวัฒนธรรมเฉพาะวัย สภาพสังคมก็เป็นได้ และเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ยของตัวเลือกแต่ละข้ออาจไม่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งมีผลต่อระดับคะแนนของความฉลาดทางอารมณ์

3. สถานการณ์จำลอง (Simulation) เป็นการกำหนดเหตุการณ์ขึ้นให้มีความสมจริงใกล้เคียงกับเหตุการณ์ที่เป็นสิ่งเร้า เพื่อกระตุ้นให้บุคคลแสดงพฤติกรรมที่สะท้อนถึงความรู้สึกและภาวะอารมณ์ต่างๆ ของตนเองออกมา โดยมีอาจเสแสร้งหรือแกล้งปฏิบัติได้ สถานการณ์จำลองนี้อาจมีการกำหนดระดับความยากหรือบทบาทให้แก่ผู้ปฏิบัติด้วยก็ได้ ข้อดีของสถานการณ์จำลองคือ เป็นการกระตุ้นหรือดึงพฤติกรรมภาวะอารมณ์ของผู้รับการทดสอบ ขณะเดียวกันก็เป็นการเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงความเป็นตัวเองตามธรรมชาติออกมา ส่วนข้อเสียคือ ใช้เวลาในการศึกษาสร้างนานและค่าใช้จ่ายสูง ต้องอาศัยผู้สร้างที่มีความรอบรู้ทางการวัดการประเมินพฤติกรรมและการตรวจสอบความน่าเชื่อถือได้ของเฉลยและสามารถใช้ทดสอบในกลุ่มเล็กที่ละ 3-5 คน หรือเป็นรายบุคคลเท่านั้น

4. การสัมภาษณ์ในเชิงลึก (In-depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่น ให้อิสระแก่ผู้เข้ารับการสัมภาษณ์เป็นฝ่ายริเริ่มการสนทนาในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับตัวเอง ทั้งในด้านความสำเร็จและความล้มเหลว ความเสียใจ เป้าหมายของการสัมภาษณ์ในเชิงลึก เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมในแง่มุมต่างๆ ของผู้เข้ารับการสัมภาษณ์ว่าในสถานการณ์ต่างๆ เขาได้แสดงพฤติกรรมอารมณ์และมีความรู้สึกใดบ้าง สาเหตุใดที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในการเรียน การทำงานและชีวิตของเขา

5. การให้รายงานตนเอง (Self-Report) การวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้วยวิธีนี้ เป็นวิธีที่ได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก เนื่องจากสร้างง่าย มีฐานของการเปรียบเทียบศึกษาพัฒนาในแนวทางที่มีการทำกันอยู่แล้วและใช้ได้กับผู้เข้ารับการทดสอบเป็นจำนวนมาก ง่ายต่อการดำเนินการและแปลผล การทดสอบเหล่านี้พึงกระทำด้วยความระมัดระวังเป็นอย่างยิ่ง ทั้งในส่วนของผู้ใช้และผู้เข้ารับการทดสอบ

สำหรับแบบทดสอบความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ได้ใช้แนวทางการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ตามแบบของคูเปอร์และซาวาฟ (Cooper & Sawaf, 1997) ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ช่วงค่า เพราะระดับของช่วงค่ามีความชัดเจนทำให้ผู้ตอบสามารถตอบตรงกับความรู้สึกที่แท้จริงได้ง่าย

ในการประเมินความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารนั้น นอกจากจะทำให้ผู้บริหารได้รู้และเข้าใจความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองแล้ว ยังสามารถพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองได้ต่อไปอีกด้วย ดังที่ วิลลาสตัน วิลล์ (2543 :175) กล่าวว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่สามารถพัฒนาได้ตลอดชีวิต โดยอาศัยหลักการสำคัญคือ การพัฒนาจิตของตนให้มีสติ มีระบบและมีพลังก่อน เมื่อบุคคลสามารถ

รู้จักตนเอง ควบคุมตนเองได้ พัฒนาตนเองอยู่เสมอ บุคคลจะสามารถพัฒนาความสามารถในการทำงานและสัมพันธภาพกับผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น

เทอดศักดิ์ เตชคง (2542 : 157-159) กล่าวว่า การจะสร้างและพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์นั้น ต้องมีการตรวจสอบ ประเมิน ปรับปรุงตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยกล่าวว่า กระบวนการตรวจสอบ ประเมินและปรับปรุง มี 2 รูปแบบ คือ มาจากภายนอกกับมาจากภายใน ในวิชาการจัดการของตะวันตกจะให้ความสำคัญกับข้อมูลย้อนกลับ (feedback) ที่มาจากภายนอกมากกว่า ซึ่งแตกต่างจากทางตะวันออกที่กล่าวถึงการ feedback จากภายในตนเองมากกว่า วิมิงสาในพุทธศาสนาจึงเน้นที่การปรับปรุงด้วยตนเองเป็นสำคัญ ต้องเข้าใจว่าช่วงแรกต้องอาศัยการ feedback จากภายนอก ต่อเมื่อสติปัญญาพัฒนาขึ้นแล้ว ความคิดวิจารณ์ญาณของตนเองจะช่วยให้แต่ละคนสามารถแก้ไข ปรับปรุงตนเองต่อไป

ตารางโจฮารี (Johari's window) เป็นตัวแทนของความจำเป็นสำหรับรับฟังคำติชมจากผู้อื่น ซึ่งจะช่วยปรับปรุงตนเองได้ดี

ผู้อื่น	รู้	สาธารณะ	จุดบอด
	ไม่รู้	จุดเด่น + เรื่องส่วนตัว	เรื่องลึกลับ
		รู้	ไม่รู้
		ตนเอง	

จากตารางจะเห็นได้ว่า เรื่องราวต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวเรานั้นอาจแบ่งได้เป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

1. สิ่งที่ตนเองรู้พอ ๆ กับคนอื่น คือเรื่องสาธารณะที่ไม่ปกปิด
2. สิ่งที่คนอื่นไม่รู้แต่ตนเองรู้ คือจุดเด่นและเรื่องส่วนตัว
3. สิ่งที่คนอื่นรู้แต่ตนเองไม่รู้ คือจุดบอด
4. สิ่งที่ตนเองไม่รู้รวมทั้งคนอื่นก็ไม่รู้ คือความลับ

ดังนั้นหากอยากรู้ทุกเรื่องทุกสิ่ง ก็ต้องหัดรับฟังคนอื่นแล้วนำมาแก้ไข ปรับปรุงเสีย เพราะคำวิจารณ์ไม่ใช่เรื่องเลวร้าย ถ้าเป็นเรื่องจริงก็ควรยอมรับได้ จุดหลักอยู่ที่

1. รับฟัง
2. ยอมรับในสิ่งที่ถูกต้อง
3. นำมาปรับปรุง

วิลาสลักษณ์ ชิววลลี (2543 : 159-175) ได้เสนอแนวทางการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ โดยประยุกต์ตามหลักคำสอนทางพุทธศาสนา ทฤษฎีทางจิตวิทยาแนวทางของไวซิงเจอร์ แนวทางของโกลแมน และแนวทางของสโลเวย์และเมเยอร์ ดังนี้

1. การรู้เท่าทันอารมณ์ของตน โดยสามารถบอกตัวเองได้ตลอดเวลาว่า ตนมีความรู้สึกอารมณ์อย่างไร มีความซื่อสัตย์ต่อความรู้สึกตนเอง ไม่บิดเบือนเข้าข้างตนเอง สามารถรู้เท่าทันอารมณ์ในสถานการณ์นั้นๆ ได้

2. การจัดการอารมณ์ตนเองอย่างเหมาะสม ได้แก่ การตระหนักว่าตนเองคือผู้รับผิดชอบอารมณ์ของตนเองมิใช่ผู้อื่นหรือเหตุการณ์ภายนอก คนเรามากจะโทษผู้อื่น โทษเหตุการณ์อื่น ๆ เสมอไม่ค่อยมองตัวเอง ไม่มองอารมณ์ตนเอง เช่น เวลาเราโกรธ ทั้งที่เราเป็นคนสร้างอารมณ์ให้เกิดขึ้นแท้ ๆ ดังนั้นเมื่อเกิดขึ้นที่เราต้องหยุดที่เรา จึงจะเป็นการแก้ปัญหาที่ถูกจุดที่สุด สามารถแยกแยะข้อเท็จจริงออกจากการตีความหมาย เนื่องจากอารมณ์ส่วนมากเกิดจากความคิด การตีความหมายหรือการประเมินสถานการณ์โดยตัวเรา ดังนั้น หักฝึกแยกแยะข้อมูลออกจากอารมณ์จากประสาทสัมผัสได้ โดยไม่ตีความทันทีเพราะจะทำให้เกิดอารมณ์ สามารถบอกตนเองว่ากำลังรู้สึกอย่างไร ให้อารมณ์ส่งเสริมความคิดของตน

3. การสร้างเสริมแรงจูงใจ ได้แก่ การมองโลกในแง่ดี สร้างความสุนทรีย์และความงดงามในจิตใจ จัดระบบระเบียบความคิดและจิตใจด้วยการทำสมาธิ เจริญภาวนา เช่น การรู้ตัวทุกขณะจิตว่าร่างกายเรากำลังทำอะไรอยู่ รู้ว่าขณะนี้กำลังเกิดความรู้สึกสุขหรือทุกข์ สามารถกำหนดจิตรู้เท่าทันอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิด กำหนดวัตรธรรม หมายถึง ทุกสิ่งเกิดขึ้นได้ด้วยเหตุและปัจจัยที่เกิดขึ้นดับไปเสื่อมนไปเป็นปกติธรรมดา มีการตั้งเป้าหมายชีวิตให้กับตนเอง สร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเองว่าเราทำได้ กล้าที่จะตัดสินใจทำการใด ๆ

4. การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ในส่วนความสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่น คือ เข้าใจ ธรรมชาติของมนุษย์ ได้แก่ ความแตกต่างระหว่างบุคคล การเข้าข้างตนเอง ฯลฯ เข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น มีความสามารถในการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้สึก ได้แก่ การเคารพความคิดของผู้อื่น มีความคิดในเชิงว่า จันชนะ – เธอก็ชนะ (think win-win) ช่วยให้อีกฝ่ายช่วยตนเองได้ หมายถึง การช่วยให้ผู้อื่นสามารถช่วยตนเองได้เมื่อประสบกับปัญหาทางอารมณ์

แสงอุษา โลจนานนท์ และกฤษณ์ รุยาพร (2543 : 77-145) ได้เสนอแนวทางการสร้างความฉลาดทางอารมณ์ไว้ว่า การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์หรือการพัฒนาการบริหารอารมณ์ที่ดีที่สุดเริ่มจากการหมั่นสื่อสารกับตัวเอง เพราะคนที่เรายู่ด้วยมากที่สุด ก็คือตัวของเราเอง ฉะนั้นถ้าเราไม่บริหารอารมณ์ของตัวเอง ก็จะต้องตกเป็นทาสของอารมณ์อยู่อย่างนั้น เพราะพฤติกรรมที่แสดงออกจะส่งผลไปยังบุคคลรอบข้างและปฏิบัติต่อบุคคลรอบข้างแสดงกลับมา ผนวกกับสิ่งแวดล้อมก็จะทำให้เกิดอารมณ์ที่ผันแปรไปตามสถานการณ์ต่างๆ ไปเรื่อยๆ ดังนั้นการรู้จักควบคุมอารมณ์ของตนเอง คือ ความสามารถในการรับรู้อารมณ์และบริหารอารมณ์ในการแสดงออกในด้านอารมณ์ของตนเองและถ้าหากสามารถตั้งรับหรือล่วงรู้หรือคาดคะเนถึงอารมณ์ของบุคคลรอบข้างได้ ก็จะเป็นรากฐานในการก้าวกระโดดไปสู่ความสามารถในการบริหารอารมณ์ของบุคคลรอบข้างได้ด้วย

นิรันดร์ จุลทรัพย์ (2545 : 14-16) กล่าวถึงการพัฒนา EQ ในภาวะผู้นำว่า EQ ของมนุษย์ได้รับอิทธิพลมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม มนุษย์บางคนจึงมีภาวะผู้นำด้าน EQ มาแต่วัยเด็ก เมื่อเข้าสู่วัยผู้ใหญ่ก็ยังสามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ แต่ต้องใช้ความพยายามสูงจนเกิดความเคยชินเป็นนิสัย เช่น การเรียนจากสิ่งแวดล้อม การฝึกความอดทนอดกลั้นที่จะรอคอย การควบคุมอารมณ์ รู้จักหักห้ามใจตนเอง การสร้างสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้อื่นและการปฏิบัติตามหลักสังคหะวัตรธรรม 4 ได้แก่

1. ทานหรือจาคะ ซึ่งหมายถึง การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือเกื้อกูล แบ่งปันกัน โดยไม่หวังสิ่งตอบแทน นอกจากความสุขของคนที่ได้รับความช่วยเหลือและความยินดีอิ่มเอมใจของผู้ให้
2. ปิยวาจา อันหมายถึง การใช้คำพูดที่สุภาพไพเราะ เป็นที่ชื่นชอบของผู้ได้ยินได้ฟัง เป็นการสะท้อนถึงสภาพทางอารมณ์ ความรู้สึกนึกคิดของผู้พูด

3. **อัตถจริยา** คือ การสร้างสิ่งที่ดีมีประโยชน์ช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกัน ประพฤติตนให้เป็นประโยชน์ต่อคนอื่นและสังคม เลือกรับทำในสิ่งที่ดีมีคุณค่า ระวังยับยั้งการกระทำที่จะเป็นพิษภัย ผู้นำสามารถแสดงอัตถจริยาออกมาอย่างง่าย ๆ เช่น การให้ความช่วยเหลือในเรื่องการทำงาน เรื่องการเรียน หรือเรื่องครอบครัวแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะเมื่อเขามีปัญหาหรืออยู่ในภาวะลำบากยอมเป็นการสร้างมิตรภาพได้เป็นอย่างดี

4. **สมานัตตตา** หรือความเสมอต้นเสมอปลาย สมกับอัตถภาพและเสมอหน้าเท่าเทียมกัน เป็นการวางตัวอย่างคงเส้นคงวา

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ เป็นการฝึกความตั้งงามให้เกิดขึ้นในจิตใจ โดยมีกระบวนการ คือ ฝึกทบทวนพิจารณาลักษณะอารมณ์ของตนเองอยู่เสมอ เพื่อจะให้เกิดการรู้จักตระหนักในอารมณ์ของตนเอง (Self-awareness) ฝึกสร้างความรู้สึกที่ดีต่อตนเองและผู้อื่น รู้จักมองโลกในแง่ดี ฝึกผ่อนคลายความเครียดที่เกิดจากอารมณ์ตนเอง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการอารมณ์ของตนเอง ส่วนการสร้างแรงจูงใจให้กับตนเอง ได้แก่ การให้ความสำคัญกับเป้าหมายที่สำคัญในชีวิต ฝึกมองประโยชน์จากอุปสรรคหรือที่เรียกว่า สร้างวิกฤตให้เป็นโอกาส ลดความสมบูรณ์แบบในตัวเอง ป้องกันการผัดหวัง อันจะก่อให้เกิดความกดดันและความเครียดตามมา การตระหนักรู้ในอารมณ์ผู้อื่น ได้แก่ การฝึกอ่านความรู้สึก ลักษณะท่าทางของบุคคลอื่น ฝึกใจให้ยอมรับเหตุผลของบุคคลอื่น แม้บางเหตุการณ์จะเป็นเรื่องเล็กน้อยก็ตาม และในด้านการสร้างสัมพันธภาพกับบุคคลอื่น ได้แก่ การฝึกการสื่อสารที่ดี เช่น การเป็นผู้พูด ผู้ฟังที่ดี การรู้จักเสียสละ มีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับคนอื่น

## 6. การวิเคราะห์องค์ประกอบ

การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเป็นการพิสูจน์ว่า ข้อสอบแต่ละข้อเมื่อสอบแล้วจะมีข้อมูลทางตัวเลขยืนยันได้ใหม่ว่า วัดคุณลักษณะใด วัดคุณลักษณะเดียวกัน หรือวัดที่ลักษณะ เป็นไปตามการจัดคุณลักษณะเมื่อเขียนข้อสอบตั้งแต่แรกหรือไม่ นั่นก็คือเพื่อจะพิสูจน์โครงสร้างของข้อสอบว่าเป็นแบบใด เป็นไปตามทฤษฎีที่ตั้งไว้หรือไม่นั่นเอง (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 325)

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541 : 27) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายในการวิเคราะห์องค์ประกอบมี 2 ประการคือ

1. เพื่อสำรวจหรือค้นหาตัวแปรแฝงที่ซ่อนอยู่ภายใต้ตัวแปรที่สังเกตหรือวัดได้ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)
2. เพื่อพิสูจน์ ตรวจสอบหรือยืนยันทฤษฎีที่ผู้อื่นค้นพบ เรียกว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

### การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)

ส.วาสนา ประवालพฤกษ์ (ม.ป.ป. : 40-50) กล่าวถึงขั้นตอนในการวิเคราะห์ ดังนี้

1. การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบนั้นจะต้องมีลักษณะเป็นตัวแปรต่อเนื่องหลายๆ ตัว ที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างหนึ่ง เสนอข้อมูลในลักษณะของเมตริกซ์ เรียกว่า เมตริกซ์ของข้อมูล (data matrix)

2. การสกัดองค์ประกอบ (Extracting initial factors) มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาจำนวนตัวประกอบร่วมที่น้อยที่สุดระหว่างตัวแปร วิธีการสกัดองค์ประกอบมีหลายวิธี เช่น

- Principal Component Analysis (PC)
- Least Square Analysis (LS)
- Maximum Likelihood
- Alpha Factorial
- Image

3. การหมุนแกน (Rotation) วิธีการหมุนแกนมีจุดมุ่งหมายเพื่อหาวิธีที่ง่ายในการอธิบายองค์ประกอบ โดยคงจำนวนองค์ประกอบและค่าเปอร์เซ็นต์ความแปรปรวนที่อยู่เป็นกลุ่ม (Communalities) ไว้คงเดิม ในการศึกษาเพื่อหาจำนวนองค์ประกอบร่วมนั้นจะหมุนแกนโดยวิธีใดก็ได้ และไม่ต้องคำนึงว่าแฟกเตอร์จะมีสหสัมพันธ์หรือไม่ ในบางตำราจะบอกว่าควรใช้ออโธโกนอล (Orthogonal) มากกว่า ออบลิค (Oblique) นั้น เพราะว่าออโธโกนอล (Orthogonal) เข้าใจง่ายและแปลผลได้ง่ายกว่า วิธีที่ใช้ในการหมุนแกนนั้นมี 2 วิธีดังนี้

3.1 ออโธโกนอล (Orthogonal) องค์ประกอบร่วมต่าง ๆ ไม่สัมพันธ์กัน มี 3 วิธีดังนี้

3.1.1 ควอติมแมกซ์ (Quartimax) เป็นการหมุนแกนโดยการเน้นการเปลี่ยนแถวให้ง่ายขึ้น

3.1.2 แวริแมกซ์ (Varimax) เป็นการหมุนแกนโดยเน้นการเปลี่ยนคอลัมน์ให้ง่ายขึ้น คือให้เกิดความแปรผันของคอลัมน์ในเมตริกซ์ของแบบองค์ประกอบ (Factor Pattern Matrix)

3.1.3 อีควอแมกซ์ (Equimax) เป็นวิธีประนีประนอมระหว่าง ควอติมแมกซ์ (Quartimax) กับ แวริแมกซ์ (Varimax)

3.2 ออบลิค (Oblique) มี 2 วิธีดังนี้

3.2.1 ออบลิมิน (Oblimin) หมุนแกนโดยยึด reference axes

3.2.1 ออบลิแมกซ์ (Oblimax) หมุนแกนโดยไม่ใช้ reference axes แต่ใช้รูปแบบเมตริกซ์หมุนแกนเช่นเดียวกับควอติมแมกซ์ ออโธโกนอล (Quartimax Orthogonal)

4. การสร้างมาตราองค์ประกอบ (Factor Scale) จุดประสงค์ในการสร้างมาตราองค์ประกอบมี 2 ประการ คือ

4.1 เพื่อกำหนดมิติของข้อมูลสังเกต

4.2 เพื่อนำองค์ประกอบร่วมบางองค์ประกอบไปใช้ในการค้นคว้าต่อไป

โดยทั่วไปในการวิเคราะห์องค์ประกอบจะใช้มาตราการสร้างองค์ประกอบ เพื่อจะศึกษาโครงสร้างองค์ประกอบต่อไป วิธีการสร้างมาตราองค์ประกอบอาจทำได้หลายวิธีดังนี้

1. ใช้การถดถอย (Regression)
2. ใช้เกณฑ์ (Least Square)
3. วิธีของบาร์ทเลท (Bartless)
4. ใช้หลักของออโธโกนอล (Orthogonality Constraints )

5. ใช้ผลรวมของค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีค่าสูงในตัวแปรสังเกตต่าง ๆ

6. สร้างส่วนประกอบสำคัญ (Principal Component Scale)

#### การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)

นงลักษณ์ วิรัชชัย (2542 : 151-152) กล่าวว่า ในปัจจุบันนักวิจัยเริ่มใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) แทนการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (EFA) กันมากขึ้น สาเหตุที่เป็นเช่นนี้ เพราะ EFA มีรูปแบบวิธีการวิเคราะห์ที่หลากหลาย และได้ผลการวิเคราะห์ไม่สอดคล้องกัน นอกจากนี้ EFA มีข้อตกลงเบื้องต้นที่เข้มงวด และไม่ตรงตามความเป็นจริง เช่น ข้อตกลงเบื้องต้นที่ว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นผลมาจากองค์ประกอบร่วมทุกตัว ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนของตัวแปรไม่สัมพันธ์กัน รวมทั้งสเกลองค์ประกอบที่สร้างขึ้นแปลความหมายได้ยาก เพราะในบางครั้งสเกลองค์ประกอบเกิดจากการสุ่มตัวแปรที่ไม่น่าจะมีส่วนประกอบร่วมกัน

เทคนิค CFA เป็นการวิเคราะห์องค์ประกอบที่มีการปรับปรุงจุดอ่อนของ EFA ได้เกือบทั้งหมด ข้อตกลงเบื้องต้นของ CFA มีความสมเหตุสมผลตรงตามความเป็นจริงมากกว่าใน EFA นักวิจัยต้องมีทฤษฎีสนับสนุนในการกำหนดเงื่อนไขบังคับ (constraints) ซึ่งใช้ในการวิเคราะห์หาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ และเมื่อได้ผลการวิเคราะห์แล้วยังมีการตรวจสอบความกลมกลืนระหว่างโมเดลตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์อีกด้วย รวมทั้งยังมีการตรวจสอบโครงสร้างของโมเดลว่ามีความแตกต่างกันระหว่างกลุ่มตัวอย่างหลายๆ กลุ่มหรือไม่

วัตถุประสงค์ของการใช้ CFA มี 3 ข้อ เช่นเดียวกับ EFA คือ ประการแรก นักวิจัยใช้เทคนิค CFA เพื่อตรวจสอบทฤษฎีที่ใช้เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์องค์ประกอบ ประการที่สองใช้เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบ และประการที่สามใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างตัวแปรใหม่ แต่เทคนิค CFA นี้สามารถใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยมีข้อตกลงเบื้องต้นน้อยกว่าเทคนิค EFA เช่น ส่วนที่เป็นความคลาดเคลื่อนอาจสัมพันธ์กันได้เป็นต้น

ขั้นตอนการใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบไม่ว่าจะเป็นเทคนิค EFA และ CFA มี 4 ขั้นตอนเช่นเดียวกัน คือ การเตรียมเมตริกซ์สหสัมพันธ์ การสกัดองค์ประกอบขั้นต้น การหมุนแกนและการสร้างสเกลองค์ประกอบ ในขั้นการเตรียมเมตริกซ์สหสัมพันธ์ หรือเตรียมข้อมูลสำหรับวิเคราะห์ด้วย CFA นอกจากจะเตรียมการตามแบบเดียวกับ EFA แล้ว นักวิจัยต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของโมเดล และระบุความเป็นไปได้ค่าเดียวของโมเดลก่อนจะวิเคราะห์ข้อมูล ในขั้นการสกัดองค์ประกอบ และหมุนแกนเป็นการทำงานของคอมพิวเตอร์และในขั้นสุดท้าย คือการสร้างสเกลองค์ประกอบนั้น เป็นแบบเดียวกันกับเทคนิค EFA

การทดสอบ Fit Statistics ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541 : 29-30) กล่าวว่า การทดสอบ Fit Statistics ที่ใช้ในการเปรียบเทียบรูปแบบ (model) จะมีอยู่ด้วยกันหลายตัว เช่น อัตราส่วนของ  $\chi^2 / df$ , ดัชนี CFI (Bentler comparative fit index), อัตราความละเอียดถี่ถ้วน (the parsimony ratio), GFI (The goodness of fit index) เป็นต้น ในที่นี้จะอธิบายถึงสถิติเพียง 2 ตัวเท่านั้น ดังนี้

##### 1. อัตราส่วนของ $\chi^2 / df$

การทดสอบไคสแควร์เป็นการทดสอบสมมติฐานความสอดคล้องของรูปแบบความแปรปรวนร่วมระหว่างตัวแปรที่สังเกตได้ สถิติไคสแควร์จะมีความไวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ดังนั้นความไม่แน่นอนของค่าไคสแควร์จะนำไปสู่การพัฒนาสถิติตัวอื่น ๆ เพื่อใช้ในการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ (model)

## 2. ดัชนี GFI

ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) คือ การวัดความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนและความแปรปรวนรวมพร้อมกัน ในการอธิบายรูปแบบ (model) ดัชนีนี้มีความคล้ายคลึงกับ Multiple R square ในการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ค่า GFI สูงสุดไม่เกิน 1.00 และถ้าค่า GFI คำนวณได้เท่ากับ 1.00 จะบ่งบอกถึงความเหมาะสมของรูปแบบ (model) กับข้อมูลว่ามีความเหมาะสมมากที่สุด

การทดสอบความสอดคล้องของโมเดล จัทรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541 : 34-35) กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการทดสอบความสอดคล้องของโมเดล มีดังนี้

1. การทดสอบ  $\chi^2$  เป็นการทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบตามทฤษฎีที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นกับรูปแบบเชิงประจักษ์ ถ้าค่า  $\chi^2$  มีค่าสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือรูปแบบตามทฤษฎีไม่สอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์ ถ้าค่า  $\chi^2$  มีค่าต่ำจนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ นั่นคือรูปแบบตามทฤษฎีสอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์

2. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit index : GFI) มีค่าอยู่ระหว่าง 0 – 1 ค่าดัชนี GFI ยิ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่า รูปแบบตามทฤษฎีสอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์

3. ดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of fit index : AGFI) เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้ มีคุณลักษณะเหมือนดัชนี GFI

4. ดัชนีรากของกำลังสองเฉลี่ยของเศษเหลือ (Root mean squared Residual : RMR) เป็นการเปรียบเทียบระดับความกลมกลืนของรูปแบบเชิงประจักษ์กับรูปแบบตามทฤษฎี ดัชนี RMR ยิ่งเข้าใกล้ 0 แสดงว่า รูปแบบตามทฤษฎีมีความกลมกลืนกับรูปแบบเชิงประจักษ์

5. นันเซ็นทรัลไลสแควร์ (non-centrality parameter : NCP) เป็นสถิติที่ใช้ทดสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบหรือความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่า NCP มีค่ามากจนปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่ารูปแบบตามทฤษฎีไม่สอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์ ถ้าค่าน้อยจนยอมรับสมมติฐานแสดงว่ารูปแบบมีความเที่ยงตรง

6. ฟังก์ชันความแตกต่างจากประชากร (population discrepancy function : FO) เป็นการประมาณค่าความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากการที่โมเดลนั้นใช้ไม่ได้กับกลุ่มประชากร ถ้ามีค่ามากจนกระทั่งปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่ารูปแบบตามทฤษฎีไม่สอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์

7. ค่ารากกำลังสองเฉลี่ยของค่าความแตกต่างโดยประมาณ (rootmean square error of approximation : RMSEA) เป็นสูตรที่พัฒนามาจากปัญหาที่ว่าเมื่อเพิ่มพารามิเตอร์อิสระทำให้ค่าสถิติมีค่าลดลงเราจะค่าสถิตินี้ขึ้นอยู่ด้วย df ถ้ามีค่ามากจนกระทั่งปฏิเสธสมมติฐาน แสดงว่ารูปแบบตามทฤษฎีไม่สอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์

8. ดัชนี NFI, NNFI, CFI, FFI และ RFI มีค่าระหว่าง 0 – 1 ใช้เปรียบเทียบรูปแบบตามทฤษฎีว่ามีความสอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์มากน้อยเพียงใด ค่ายิ่งเข้าใกล้ 1 โมเดลยิ่งสอดคล้องกันมาก

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยหาคุณภาพของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์แต่ละด้านสามารถวัดได้ตรงตามลักษณะหรือทฤษฎีของโครงสร้างกรอบแนวคิดของโกลแมน

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์จะมีทั้งงานวิจัยที่ทำในต่างประเทศและในประเทศ ผู้วิจัยรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ ได้ดังนี้

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ในต่างประเทศ

แกรี่ (Geery. 1997 : Abstract) ได้ทำการศึกษาถึงอิทธิพลของการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อการรับรู้ในเรื่องความสามารถในการเป็นผู้นำและการจัดการของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่ออธิบายลักษณะความรู้ ทักษะการทำงาน พฤติกรรมและยุทธวิธีที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้บริหารนำมาใช้เมื่อเกิดความขัดแย้งในองค์กร

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงทดลองและพรรณนา ซึ่งศึกษาผู้บริหารการศึกษา จำนวน 8 คน ที่เลือกโดยกระบวนการเสนอชื่อ ขอบเขตในการวิจัยมุ่งเน้นที่กรอบความคิด 5 ประการ ที่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งจะใช้ทำนายการใช้ความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและยุทธวิธีของผู้บริหารในการปฏิบัติงาน ข้อมูลที่เป็นคุณลักษณะต่าง ๆ ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ตัวต่อตัวถูกนำมาสร้างเป็นตารางความถี่ ซึ่งเป็นตัวอย่างที่ผู้บริหารใช้มากที่สุด ข้อค้นพบปรากฏว่า ผู้บริหารในการวิจัยครั้งนี้

1. มีความมั่นใจในตนเอง
2. ใช้ความรู้แห่งตนให้อยู่ในอาการสงบและควบคุมอารมณ์ได้
3. สะกดกลั่นการโต้ตอบในทางลบ
4. คงความมองโลกในแง่ดีไว้และยืนยันที่จะหาทางออกให้กับความขัดแย้ง

จากผลการวิจัย มีข้อเสนอแนะว่าควรจัดให้มีการประชุมหรือฝึกอบรมสำหรับผู้บริหารการศึกษา เพื่อพัฒนาการตระหนักรู้ถึงผลกระทบในทางบวกของความฉลาดทางอารมณ์ที่มีต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และควรฝึกอบรมเรื่องของคุณรู้ ทักษะ พฤติกรรมและยุทธวิธีที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ในการคาดการณ์และจัดการกับความขัดแย้ง นอกจากนี้ควรจัดทำเครื่องมือประเมินความรู้ ทักษะ พฤติกรรมและยุทธวิธีที่เขตการศึกษา เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการวัดระดับความฉลาดทางอารมณ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน

เคลาดิโอ เฟอร์นันเดซ - แอรอาอซ (Goleman. 1998b : 49 ; citing Fernandez - Araoz. 1997) ได้ทำการศึกษาเปรียบเทียบผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการทำงาน จำนวน 227 คน และผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวในการทำงาน จำนวน 23 คน ในบริษัทต่างๆ ที่อยู่ในลาตินอเมริกา ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จล้มเหลวในการทำงานส่วนใหญ่มักจะเป็นบุคคลที่มีเชาวน์ปัญญาและความเชี่ยวชาญสูง แต่มีจุดอ่อนในด้านความฉลาดทางอารมณ์ กล่าวคือ ผู้บริหารเหล่านี้มักจะเป็นบุคคลที่มีความเชื่อมั่นในสติปัญญาของตนมากเกินไปไม่สามารถจะปรับตัวให้เข้ากับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้ และไม่ชอบการทำงานแบบร่วมมือประสานกันหรือการทำงานแบบเป็นทีม

แลม (Lam. 1998 : Online) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์รวมทั้งกระบวนการหาเหตุผล 4 ด้าน ได้แก่ การประเมินและการรับรู้ การทำให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน การทำความเข้าใจ และการบังคับอารมณ์ที่มีผลต่อการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความตึงเครียดของวิศวกรบริษัท Bell Labs

และตัวแทนขายประกันชีวิตบริษัท Metlife และจะมีผลต่อตัวแปรอื่นๆ หรือไม่ เช่น เซาว์นปัญญา ความเห็นอกเห็นใจและการแก้ปัญหา

เครื่องมือในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบทวิปัจจัย คือภาระงาน (ยาก, ง่าย) และความตึงเครียด (ต่ำ, สูง) กลุ่มตัวอย่างจะถูกมอบหมายให้ทำภาระงาน 2 อย่าง และประเมินความฉลาดทางอารมณ์ เซาว์นปัญญา ความเห็นอกเห็นใจ การแก้ปัญหาและข้อมูลส่วนตัว ภาระงานที่ยากหรือง่ายกำหนดโดยการนำเอาขั้นตอนการใช้สติปัญญาหาเหตุผลกับปัญหานั้นภายใต้สถานการณ์ที่มีความตึงเครียดสูงและต่ำ โดยเรียงสลับกัน ผลการวิจัย พบว่า ความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงาน ความฉลาดทางอารมณ์เป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงาน ความเห็นอกเห็นใจและการแก้ปัญหาได้

เดอร์แมน (Derman. 1999 : Online) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ประกอบธุรกิจในระบบครอบครัวกับความสำเร็จในการทำธุรกิจในประเทศอิสราเอล สมมติฐานในการวิจัยครั้งนี้มี 2 ประการ คือ มีความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์และการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในการประกอบธุรกิจหรือไม่ เมื่อวัดจากความฉลาดทางอารมณ์ของทีมผู้บริหาร กล่าวคือ ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะทำให้การประกอบธุรกิจประสบความสำเร็จสูง สมมติฐานอีกข้อหนึ่งคือ ผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำจะส่งผลในทางลบต่อการประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารธุรกิจในระบบครอบครัว จำนวน 46 คน ผู้วิจัยวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโดยใช้แบบทดสอบ Bar-on Emotional Quotient Inventory และวัดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจโดยดูผลกำไรสุทธิและการลงทุนหมุนเวียนในรอบ 4 ปี และนำผลมาคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานแรก โดยความฉลาดทางอารมณ์และการประสบความสำเร็จในธุรกิจมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญ แต่ไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ 2 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำไม่มีผลในทางลบต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ในทางกลับกันความฉลาดทางอารมณ์ของทีมผู้บริหารทั้งคณะมีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวทางธุรกิจมากกว่า

โจนส์ (Jones. 2000 : Online) ได้ศึกษาองค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์ในภาวะผู้นำของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์ ในช่วงที่ดำรงตำแหน่งในทำเนียบขาวและหลังจากการตายของประธานาธิบดีรูสเวลท์ การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ศึกษาข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ โดยบันทึกการใช้พฤติกรรมทางภาวะผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์ ระหว่างปี 1936 ถึง ปี 1962 ผลการวิจัยพบองค์ประกอบต่อไปนี้

1. ความเป็นผู้มีการศึกษา ซึ่งแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมของความซื่อสัตย์ซึ่งผสมผสานในรูปแบบของการเป็นผู้นำของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์
2. ความมั่นคงทางอารมณ์ ซึ่งแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมของการปรากฏตัวต่อหน้าผู้อื่นอย่างเป็นธรรมชาติ ซึ่งผสมผสานในรูปแบบของการเป็นผู้นำของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์
3. ความลุ่มลึกทางอารมณ์ ซึ่งแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมของการผสมกลมกลืนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งผสมผสานในรูปแบบของการเป็นผู้นำของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์
4. ความทันสมัย ซึ่งแสดงออกมาในรูปพฤติกรรมของการสร้างอนาคต ซึ่งผสมผสานในรูปแบบของการเป็นผู้นำของนางอีลีเนอร์ รูสเวลท์

จากผลการวิจัย สรุปได้ว่า นางอีลีเนอร์ รุสเวลท์ ถือเป็นต้นแบบของบุคคลในประวัติศาสตร์ที่ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำ โดยนำความฉลาดทางอารมณ์มาผสมผสานในพฤติกรรมของการเป็นผู้นำของเธอ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ในประเทศ

สุภาพร พิสิฐรัฐพัฒนา (2543 : บทคัดย่อ) ได้สร้างแบบทดสอบวัดเชาวน์อารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โดยแบบทดสอบแบ่งเป็น 5 ด้าน ตามแนวคิดของโกลแมน คือ ด้านการตระหนักรู้ในตนเอง ด้านการจัดการกับอารมณ์ของตนเอง ด้านการจูงใจตนเอง ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านการมีทักษะทางสังคม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 จำนวน 856 คน ของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญ จังหวัดปราจีนบุรี ผลการวิจัยพบว่า แบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .956 สำหรับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบทั้ง 5 ด้าน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ .254, .128, .362, .334 และ .346 ตามลำดับ เมื่อทดสอบด้วยค่าไค-สแควร์พบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ในแต่ละด้านเป็นไปตามแนวคิดของโกลแมน โดยมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T 0 ถึง T 86

คมเพชร ฉัตรศุกกุล และผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์ (2544 : 1-16) ได้สร้างมาตรประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับวัยรุ่นไทยและทำการวิเคราะห์หาปกติวิสัยของความฉลาดทางอารมณ์สำหรับวัยรุ่นไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ มาตรประเมินความฉลาดทางอารมณ์ ประกอบด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ คือ องค์ประกอบส่วนบุคคล องค์ประกอบระหว่างบุคคล องค์ประกอบด้านการปรับตัว องค์ประกอบด้านการจัดการ - บริหารความเครียด และองค์ประกอบด้านภาวะอารมณ์ทั่วไป จำนวน 125 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นวัยรุ่นไทย มีอายุ 12-18 ปี กำลังศึกษาในโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 1-6 จำนวน 6,301 คน ผลการวิจัยพบว่า มาตรประเมินที่สร้างขึ้นของแต่ละองค์ประกอบมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง 0.70-0.85

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544 : 112-119) ได้สร้างเครื่องมือวัดความฉลาดทางอารมณ์ร่วมกับ อูสา สุทธิสาคร โดยใช้กรอบแนวคิดของเมเยอร์และสโว์เลย์ (1997) และโกลแมน (1998) เพื่อศึกษาองค์ประกอบด้านชีวิตจิตใจของนักศึกษาเกี่ยวกับความสามารถด้านความฉลาดทางอารมณ์ แบบทดสอบประกอบด้วยลักษณะความฉลาดทางอารมณ์ 7 ด้าน ได้แก่ การรู้จักอารมณ์ของตนเอง การตระหนักรู้อารมณ์ของผู้อื่น การควบคุมอารมณ์ของตนเอง วุฒิภาวะทางอารมณ์ ความเอื้ออาทร การมีแรงจูงใจที่ดีและทักษะทางสังคม จำนวน 90 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราส่วน 5 ระดับ ให้ผู้ตอบรายงานว่า ข้อความนั้น ๆ เกิดขึ้นกับทั้งในแง่ความคิด ความรู้สึก อารมณ์และการแสดงออกในระดับใด กลุ่มตัวอย่างเป็นนักศึกษาชั้นปีที่ 1-4 มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จำนวน 464 คน ได้ศึกษาคุณภาพของแบบทดสอบด้านความเชื่อมั่นด้วยวิธีสอบซ้ำ โดยเว้นช่วงระหว่างการทดสอบแต่ละครั้ง 10 สัปดาห์ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบแต่ละด้านตามลำดับ ดังนี้ .70, .85, .86, .78, .83, .85, และ .76 รวมทั้งฉบับ .93 และหาค่าความเที่ยงตรงด้วยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า เพศหญิงมีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านความเอื้ออาทร วุฒิภาวะทางอารมณ์และการควบคุมอารมณ์ของตนเองสูงกว่าเพศชายอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของครอบครัวส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ด้านความเอื้ออาทร การตระหนักรู้อารมณ์ผู้อื่น การรู้จักอารมณ์

ของตนเองและการมีแรงจูงใจที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สภาพความสัมพันธ์กับบิดามารดาส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ด้านความเอื้ออาทร การมีแรงจูงใจที่ดี การควบคุมอารมณ์ของตนเองและทักษะทางสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การประเมินตนเองว่าเป็นคนมุ่งความสำเร็จ ใฝ่สัมพันธ์และมุ่งสู่อำนาจส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ด้านความเอื้ออาทรและการมีแรงจูงใจที่ดีอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การปรึกษาหารือกับพี่น้องและครูเมื่อเวลามีปัญหาที่มีความสัมพันธ์กับทักษะความฉลาดทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนมีความสัมพันธ์กับทักษะความฉลาดทางอารมณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

อุไร จักร์ตรีมงคล (2545 : บทคัดย่อ) ได้พัฒนาโครงสร้างเขาวงกตสำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแบบวัดเขาวงกตตามโครงสร้างดังกล่าว กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเป็นนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2543 ของโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา ในจังหวัดนนทบุรี จำนวน 1,826 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาเป็นแบบวัดเขาวงกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นและมาตราประเมินความฉลาดทางอารมณ์ของคมเพชรและผ่องพรรณ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า โครงสร้างเขาวงกตของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ด้าน คือ การรู้จักตนเอง การจัดการอารมณ์ การมีแรงจูงใจที่ดี การตระหนักรู้สังคมและการมีทักษะในการทำงานเป็นกลุ่ม แบบวัดเขาวงกตที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามโครงสร้างเขาวงกตนั้นประกอบด้วยข้อคำถามจำนวน 66 ข้อ มีลักษณะเป็นมาตราวัดประมาณค่า 4 ระดับ ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับ ( $\alpha$ ) 8532 ความเชื่อมั่นชนิดสอบซ้ำ .840 หลักฐานยืนยันความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างได้มาจากการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างแบบวัดเขาวงกตของผู้วิจัยกับมาตราประเมินความฉลาดทางอารมณ์ของคมเพชรและผ่องพรรณ พบว่า แบบวัดทั้งสองฉบับมีสหสัมพันธ์กันสูงในสมรรถนะที่มีนิยามเหมือนกัน

จากงานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศ จะเห็นว่าในประเทศไทยนั้นส่วนใหญ่จะเป็นการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์สำหรับนักเรียนและบุคคลโดยทั่วไป ส่วนการศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ที่เน้นเฉพาะกลุ่มบุคคลนั้นยังมีน้อยและไม่แพร่หลาย สำหรับในต่างประเทศแม้จะมีการศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ที่เน้นเฉพาะกลุ่มของผู้บริหารอย่างแพร่หลายแต่ก็เป็นผู้บริหารด้านธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ อีกทั้งยังมีข้อจำกัดด้านความแตกต่างทางวัฒนธรรม ผู้วิจัยจึงสนใจจะสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน โดยยึดกรอบแนวคิดของโกลแมน (Goleman, 1998a)

### บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

#### การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546 จำนวน 855 คน จาก 219 โรงเรียน เป็นผู้อำนวยการหรืออาจารย์ใหญ่ จำนวน 219 คน และผู้ช่วยผู้อำนวยการหรือผู้ช่วยอาจารย์ใหญ่ จำนวน 636 คน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546 จำนวนกลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 554 คน ซึ่งเป็นขนาดของกลุ่มตัวอย่างสำหรับศึกษาค่าเฉลี่ยของประชากรที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (ศิริชัย กาญจนวาสี. 2545 : 135) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 761 คน จาก 195 โรงเรียน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยมีขนาดโรงเรียนเป็นชั้น และมีโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนเป็น 4 ขนาด ตามเกณฑ์การแบ่งขนาดของกรมสามัญศึกษา คือ ขนาดใหญ่พิเศษ ขนาดใหญ่ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งขนาดใหญ่พิเศษมีจำนวน 64 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวน 320 คน ขนาดใหญ่มีจำนวน 81 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวน 405 คน ขนาดกลางมีจำนวน 56 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวน 112 คน และขนาดเล็กมีจำนวน 18 โรงเรียน มีผู้บริหารจำนวน 18 คน

2. สุ่มโรงเรียนจากขนาดโรงเรียน โดยสุ่มมา 88% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ 57 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 285 คน โรงเรียนขนาดใหญ่ 72 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 360 คน โรงเรียนขนาดกลาง 50 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 100 คน และโรงเรียนขนาดเล็ก 16 โรงเรียน จำนวนผู้บริหาร 16 คน รวมทั้งสิ้นได้จำนวนผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 761 คน จาก 195 โรงเรียน โดยสุ่มออกเป็น 3 ครั้ง เพื่อใช้ในการทดสอบแต่ละครั้งในการสร้างแบบทดสอบ ดังรายละเอียดในตาราง 1

ตาราง 1 รายชื่อโรงเรียนและจำนวนผู้บริหารในกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า จำแนกตามขนาด  
โรงเรียน

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนผู้บริหาร (จำนวนโรงเรียน)		
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	ครั้งที่ 3
ใหญ่พิเศษ	กรุงเทพมหานคร	45 (9)	45 (9)	100(20)
	นนทบุรี	-	-	30 (6)
	นครปฐม	-	-	20 (4)
	ปทุมธานี	-	-	20 (4)
	สมุทรปราการ	-	-	20 (4)
	สมุทรสาคร	-	-	5 (1)
	รวม	45 (9)	45 (9)	195 (39)
ใหญ่	กรุงเทพมหานคร	55 (11)	55 (11)	130 (26)
	นนทบุรี	-	-	20 (4)
	นครปฐม	-	-	25 (5)
	ปทุมธานี	-	-	15 (3)
	สมุทรปราการ	-	-	45 (9)
	สมุทรสาคร	-	-	15 (3)
	รวม	55 (11)	55 (11)	250 (50)
กลาง	กรุงเทพมหานคร	2 (1)	4 (2)	30 (15)
	นนทบุรี	-	-	8 (4)
	นครปฐม	-	-	22 (11)
	ปทุมธานี	-	-	18 (9)
	สมุทรปราการ	-	-	8 (4)
	สมุทรสาคร	-	-	8 (4)
	รวม	2 (1)	4 (2)	94 (47)

ตาราง 1 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนผู้บริหาร (จำนวนโรงเรียน)		
		ครั้งที่ 1	ครั้งที่ 2	ครั้งที่ 3
เล็ก	กรุงเทพมหานคร	-	-	-
	นนทบุรี	-	-	2 (2)
	นครปฐม	-	-	5 (5)
	ปทุมธานี	-	-	4 (4)
	สมุทรปราการ	-	-	3 (3)
	สมุทรสาคร	-	-	2 (2)
	รวม	-	-	16 (16)
	รวมทั้งสิ้น	102 (21)	104 (22)	555 (152)

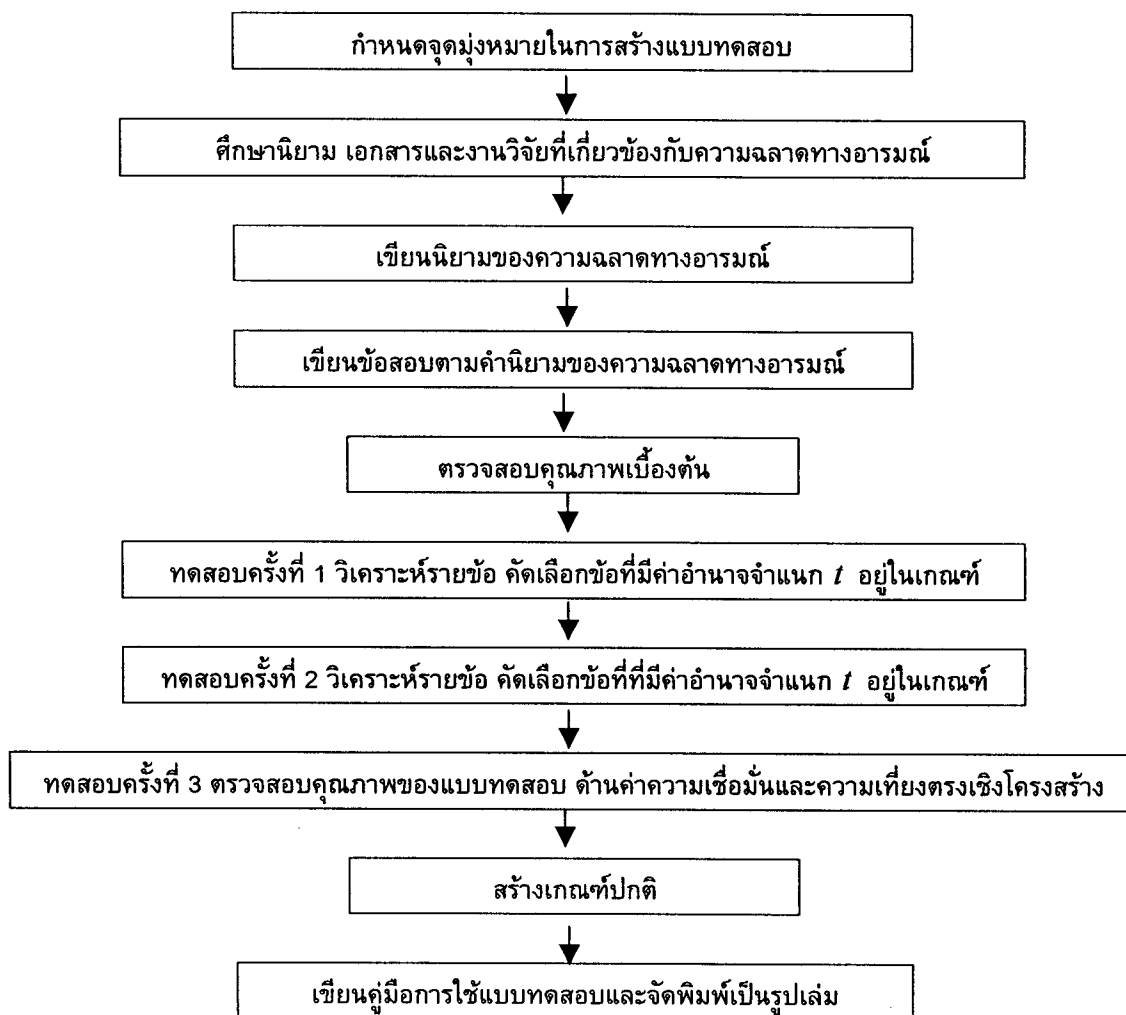
#### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบบทดสอบประกอบด้วยข้อความที่วัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) จำนวน 15 ข้อ
2. การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) จำนวน 15 ข้อ
3. การจูงใจตนเอง (Motivation) จำนวน 15 ข้อ
4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) จำนวน 15 ข้อ
5. ทักษะทางสังคม (Social Skill) จำนวน 15 ข้อ

### วิธีดำเนินการสร้างเครื่องมือ

การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างตามรายละเอียดดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ลำดับขั้นตอนการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร

จากภาพประกอบ 1 ลำดับขั้นตอนการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. กำหนดจุดมุ่งหมายในการสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารเพื่อใช้ในการวิจัย

1.1 เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.2 เพื่อหาคุณภาพของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างขึ้นในด้านค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

1.3 เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) สำหรับตีความหมายของคะแนนผลการสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

2. ศึกษา नियาม ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทางอารมณ์ โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ

3. เขียน नियามปฏิบัติการที่แสดงออกถึงการมีความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร

4. เขียนข้อความวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารตามค่านियามของพฤติกรรมที่แสดงออกถึงการมีความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารในแต่ละด้าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ลักษณะของแบบทดสอบที่สร้างเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงระดับเดียว ตามความรู้สึกหรือการปฏิบัติที่แท้จริงของผู้ตอบ

4.2 สร้างข้อความทั้งทางบวกและทางลบ ให้ครอบคลุมด้านต่างๆ ทั้ง 5 ด้าน ด้านละ 25 ข้อ รวมทั้งหมด 125 ข้อ

4.3 การให้คะแนนแต่ละข้อความมีน้ำหนักตั้งแต่ 0-3

5. ตรวจสอบคุณภาพของแบบทดสอบด้านความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน เป็นผู้ประเมินแบบทดสอบ โดยพิจารณาและตรวจสอบว่าข้อความในเครื่องมือที่สร้างขึ้นมานั้นสามารถวัดได้ตรงตาม नियามปฏิบัติการที่กำหนดไว้หรือไม่ แล้วคัดเลือกข้อความที่มีค่า IOC  $\geq 0.50$  ไว้ได้ จำนวน 122 ข้อ

6. ทดสอบครั้งที่ 1 นำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่สร้างขึ้น ซึ่งตรวจสอบคุณภาพเบื้องต้นด้านความเที่ยงตรงเชิงพินิจโดยผู้เชี่ยวชาญแล้ว ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 102 คน แล้วนำผลการสอบมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามเป็นรายข้อ โดยการหาค่า t-test ใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ แล้วคัดเลือกข้อที่ค่า t มีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ไว้ได้ จำนวน 113 ข้อ เพื่อนำไปทดสอบต่อไป

7. ทดสอบครั้งที่ 2 นำแบบทดสอบที่ได้จากการสอบครั้งที่ 1 ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 104 คน แล้วนำผลการสอบมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามเป็นรายข้อ โดยการหาค่า t-test ใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ แล้วคัดเลือกข้อที่ค่า t มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไว้ จำนวน 75 ข้อ เพื่อนำไปทดสอบต่อไป

8. ทดสอบครั้งที่ 3 นำแบบทดสอบที่ผ่านการคัดเลือกจากการทดสอบครั้งที่ 2 ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 555 คน แล้วนำมาหาคุณภาพดังนี้

8.1 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ โดยใช้สูตร ( $\alpha$  - coefficient)

8.2 หาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันด้วยโปรแกรมลิสเรล (LISREL)

9. สร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) โดยนำคะแนนจากการทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างไปคำนวณค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile Rank) แล้วเทียบหาค่าที่ปกติ ((Normalized T-score) โดยสร้างเกณฑ์ปกติแยกแต่ละด้านของแบบทดสอบ

10. เขียนคู่มือการดำเนินการสอบและจัดพิมพ์เป็นรูปเล่ม

### ลักษณะของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์

แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบทดสอบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ครอบคลุมนิยามปฏิบัติการของความฉลาดทางอารมณ์ 5 ด้าน ด้านละ 15 ข้อ รวมทั้งฉบับ จำนวน 75 ข้อ โดยในการตอบแบบทดสอบให้ผู้ตอบพิจารณาข้อความในแต่ละข้อว่า ตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของตนเอง จริงมากน้อยอย่างไรหรือไม่จริงเลย แล้วเลือกคำตอบจากน้ำหนักของความรู้สึกหรือการปฏิบัติ 4 ระดับ คือ จริงที่สุด จริงเป็นส่วนใหญ่ จริงบ้าง และ ไม่จริง โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว

### ความหมายของระดับความรู้สึกหรือระดับการปฏิบัติในการตอบแบบทดสอบ

จริงที่สุด	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านมากที่สุด
จริงเป็นส่วนใหญ่	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านเป็นส่วนใหญ่
จริงบ้าง	หมายถึง	ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านบ้าง
ไม่จริง	หมายถึง	ข้อความนั้นไม่ตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านเลย

### เกณฑ์การให้คะแนน

ระดับความรู้สึกหรือระดับการปฏิบัติ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
จริงที่สุด	3	0
จริงเป็นส่วนใหญ่	2	1
จริงบ้าง	1	2
ไม่จริง	0	3

## ตัวอย่างแบบทดสอบ

## คำชี้แจงในการตอบแบบทดสอบ

กรุณาพิจารณาข้อความในแต่ละข้อแล้วโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความรู้สึกหรือระดับการปฏิบัติของท่านมากที่สุด ระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว

ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
	จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
<p>การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง</p> <p>0) เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากงานบริหาร ข้าพเจ้าหาวิธีผ่อนคลายอารมณ์ให้กับตนเองได้</p> <p>00) ข้าพเจ้าไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร การทำงานในแต่ละวันจึงจะมีความสุข</p> <p>การควบคุมตนเอง</p> <p>0) ข้าพเจ้ายังคงมีสมาธิในการทำงานต่อไปได้ แม้มี่มีเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ</p> <p>00) ข้าพเจ้าจะแสดงอาการหงุดหงิดไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน</p> <p>การจูงใจตนเอง</p> <p>0) ข้าพเจ้าสามารถใช้ความขัดแย้งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิด ใหม่ ๆ ในการบริหารงาน</p> <p>00) ข้าพเจ้ารู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานข้าแล้วซ้ำเล่า</p> <p>การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น</p> <p>0) ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาของบุคลากรในโรงเรียนและพร้อมที่จะหาทางช่วยเหลือ</p> <p>00) ข้าพเจ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดได้ทำงานแก้ตัวใหม่</p> <p>ทักษะทางสังคม</p> <p>0) ข้าพเจ้าสนทนาปราศรัยอย่างฉันทมิตรเป็นกันเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย</p> <p>00) ข้าพเจ้าจะหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับความเข้าใจกัน เมื่อมีปัญหาขัดแย้งภายในโรงเรียน</p>				

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนครปฐม, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานี, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ และผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทดสอบจากผู้บริหารโรงเรียนสังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือรับรองจากสำนักงานสามัญศึกษาและแบบทดสอบทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนกรรณาทอบแบบทดสอบ และขอความอนุเคราะห์ส่งคืนผู้วิจัยตามที่อยู่บนซองบรรจุเอกสารที่แนบมาพร้อมแล้ว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ส่งแบบทดสอบไปทดสอบครั้งที่ 1 กับผู้บริหารจำนวน 102 คน จาก 21 โรงเรียน เพื่อหาคำอ่านาจำแนกและคัดเลือกข้อสอบ โดยส่งแบบทดสอบไปในวันที่ 30 พฤษภาคม 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 10 มิถุนายน 2546 ได้รับคืน จำนวน 8 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 17 มิถุนายน 2546 ได้รับคืน จำนวน 11 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 2 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 21 โรงเรียน คิดเป็น 100%

2.2 ส่งแบบทดสอบไปทดสอบครั้งที่ 2 กับผู้บริหารจำนวน 104 คน จาก 22 โรงเรียน เพื่อหาคำอ่านาจำแนกและคัดเลือกข้อสอบ โดยส่งแบบทดสอบไปในวันที่ 25 มิถุนายน 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 5 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 15 กรกฎาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 14 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 3 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 22 โรงเรียน คิดเป็น 100%

2.3 ส่งแบบทดสอบที่คัดเลือกแล้วจากการทดสอบครั้งที่ 2 ไปทดสอบครั้งที่ 3 กับผู้บริหารจำนวน 555 คน จาก 154 โรงเรียน เพื่อหาคำสถิติพื้นฐาน ค่าความเชื่อมั่น ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และสร้างเกณฑ์ปกติ โดยส่งแบบทดสอบไประหว่างวันที่ 23 - 28 กรกฎาคม 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 11 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 32 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 19 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 55 โรงเรียน และได้โทรศัพท์ไปติดตามผลกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบอีกครั้ง ขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 26 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 41 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 26 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 154 โรงเรียน คิดเป็น 100%

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. หาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ( $\bar{X}$ ) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน ( $S$ )
2. หาค่าความเที่ยงตรงเชิงพินิจ (Face Validity) พิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Consistency : IOC) โดยใช้สูตรของโรวิเนลลีและแฮมเบลตัน ดังนี้ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 248-249)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ	$IOC$	แทน	ดัชนีความสอดคล้อง มีค่าอยู่ระหว่าง -1 ถึง +1
	$\sum R$	แทน	ผลรวมของการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ
	$N$	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

3. วิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อ เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกโดยใช้ t-test แบบเทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 304-306)

$$t = \frac{\bar{X}_H - \bar{X}_L}{\sqrt{\frac{S_H^2}{n_H} + \frac{S_L^2}{n_L}}}$$

เมื่อ	$t$	แทน	ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบ
	$\bar{X}_H$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนสูง
	$\bar{X}_L$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
	$S_H^2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนสูง
	$S_L^2$	แทน	ความแปรปรวนของกลุ่มได้คะแนนต่ำ
	$n_H$	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบทดสอบในกลุ่มสูง
	$n_L$	แทน	จำนวนผู้ตอบแบบทดสอบในกลุ่มต่ำ

4. หาค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$ -coefficient) (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 218)

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

เมื่อ	$\alpha$	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ
	$k$	แทน	จำนวนข้อของแบบทดสอบ
	$s_i^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนเป็นรายข้อ
	$s_t^2$	แทน	คะแนนความแปรปรวนของแบบทดสอบทั้งฉบับ

5. หาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) โดยใช้วิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) แบบยืนยัน (Confirmatory) โดยโปรแกรมลิสเรล (LISREL)

6. หาเกณฑ์ปกติ (Norm) ของแบบทดสอบ โดยใช้คะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score) โดยการหาค่าแห่งเปอร์เซ็นต์ไทล์ (Percentile Rank) แล้วหาค่าแห่งคะแนนมาตรฐานจากตารางการแจกแจงปกติ แปลเป็น T โดยใช้ตารางสำหรับแปลงคะแนนเปอร์เซ็นต์ไทล์ เป็นคะแนนที่ (T) ปกติ ของ Garrett, H.E. Statistics in Psychology and Education และหาค่าเปอร์เซ็นต์ไทล์โดยใช้สูตร (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 309-311)

$$PR = \frac{100}{N} \left( cf - \frac{1}{2}f \right)$$

เมื่อ	$PR$	แทน	ตำแหน่งเปอร์เซ็นต์ไทล์
	$f$	แทน	ความถี่ของคะแนน
	$cf$	แทน	ความถี่สะสม
	$N$	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

บทที่ 4  
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

$n$	แทน	จำนวนข้อสอบของแบบทดสอบ
$k$	แทน	คะแนนเต็มรายข้อของแบบทดสอบ
$IOC$	แทน	ค่าดัชนีความสอดคล้อง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยรายข้อของแบบทดสอบ
$S$	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐานรายข้อของแบบทดสอบ
$t$	แทน	ค่าอำนาจจำแนกทีของข้อสอบรายข้อ
$X$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์
$X_1$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง
$X_2$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านการควบคุมตนเอง
$X_3$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตั้งใจตนเอง
$X_4$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น
$X_5$	แทน	แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านทักษะทางสังคม
$r_{tt}$	แทน	สัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ
$T$	แทน	คะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score)
$b$	แทน	น้ำหนักองค์ประกอบ
$R^2$	แทน	ค่าความแปรปรวนสหสัมพันธ์
GFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
AGFI	แทน	ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามปฏิบัติการความฉลาดทางอารมณ์กับข้อความของแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น
2. การทดสอบครั้งที่ 1 หากคุณภาพรายข้อด้านอำนาจจำแนกของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ คัดเลือกข้อสอบเพื่อนำไปทดสอบครั้งที่ 2
3. การทดสอบครั้งที่ 2 หากคุณภาพรายข้อด้านอำนาจจำแนกของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ คัดเลือกข้อสอบเพื่อนำไปทดสอบครั้งที่ 3

4. การทดสอบครั้งที่ 3 หาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และสร้างเกณฑ์ปกติในรูปแบบคะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score)

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามปฏิบัติการความฉลาดทางอารมณ์กับข้อความของแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

ผู้วิจัยได้นำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นจำนวน 5 ด้าน ด้านละ 25 ข้อ รวมทั้งฉบับ 125 ข้อ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลการศึกษาและด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับนิยามปฏิบัติการในแต่ละด้านเป็นรายข้อ ปรากฏผลดังตาราง 2

ตาราง 2 ค่าดัชนีความสอดคล้องจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

แบบทดสอบ	$n$	$IOC$	ข้อที่คัดเลือกไว้
$X_1$	25	0.00 – 1.00	22
$X_2$	25	0.80 – 1.00	25
$X_3$	25	0.60 – 1.00	25
$X_4$	25	0.60 – 1.00	25
$X_5$	25	0.60 – 1.00	25
$X$	125	0.00 – 1.00	122

จากตาราง 2 ผลการพิจารณาความสอดคล้องโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 โดยด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง, ด้านการควบคุมตนเอง, ด้านการจูงใจตนเอง, ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านทักษะทางสังคม มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00, 0.80 ถึง 1.00, 0.60 ถึง 1.00, 0.60 ถึง 1.00 และ 0.60 ถึง 1.00 ตามลำดับ ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อความที่มีค่า  $IOC > 0.50$  โดยคัดเลือกข้อความไว้ทั้งหมด 122 ข้อ และจัดพิมพ์เป็นแบบทดสอบเพื่อใช้ในการทดสอบครั้งที่ 1

2. การทดสอบครั้งที่ 1 หาคูณภาพรายข้อด้านค่าอำนาจจำแนก  $r$  ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์

ผู้วิจัยได้ส่งแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 122 ข้อ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 102 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ ซึ่งมีกลุ่มสูง 26 คน และกลุ่มต่ำ 26 คน แล้วใช้  $t$ -test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนต่ำ ปรากฏผลดังตาราง 3

ตาราง 3 ค่าอำนาจจำแนก  $t$  ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 1

แบบทดสอบ	ก่อนการคัดเลือกข้อสอบ		หลังการคัดเลือกข้อสอบ	
	$n$	$t$	$n$	$t$
$X_1$	22	-3.910 – 7.756	19	2.759 – 7.756
$X_2$	25	1.198 – 6.931	22	2.715 – 6.931
$X_3$	25	1.091 – 8.053	22	2.428 – 8.053
$X_4$	25	2.715 – 9.037	25	2.715 – 9.037
$X_5$	25	2.088 – 9.153	25	2.088 – 9.153
$X$	122	-3.910 – 9.153	113	2.088 – 9.153

จากตาราง 3 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 122 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง -3.910 ถึง 9.153 ได้คัดเลือกข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อย่างน้อย 2.0105 ไว้ จำนวน 113 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.088 ถึง 9.153 สรุปเป็นด้าน ดังนี้

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง -3.910 ถึง 7.756 คัดเลือกไว้ 19 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.759 ถึง 7.756

ด้านการควบคุมตนเอง จำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.198 ถึง 6.931 คัดเลือกไว้ 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.715 ถึง 6.931

ด้านการจูงใจตนเอง จำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.091 ถึง 8.053 คัดเลือกไว้ 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.428 ถึง 8.053

ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นจำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.715 ถึง 9.037 คัดเลือกไว้ 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.715 ถึง 9.037

ด้านทักษะทางสังคมจำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.088 ถึง 9.153 คัดเลือกไว้ 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.088 ถึง 9.153

3. การทดสอบครั้งที่ 2 หากคุณภาพรายข้อด้านค่าอำนาจจำแนก  $t$  ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์

ผู้วิจัยได้ส่งแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ได้จากการทดสอบครั้งที่ 1 จำนวน 113 ข้อ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 104 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ ซึ่งมีกลุ่มสูง 26 คน และกลุ่มต่ำ 26 คน แล้วใช้  $t$ -test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนต่ำ ปรากฏผลดังตาราง 4

ตาราง 4 ค่าอำนาจจำแนก  $t$  ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 2

แบบทดสอบ	ก่อนการคัดเลือกข้อสอบ		หลังการคัดเลือกข้อสอบ	
	$n$	$t$	$n$	$t$
$X_1$	19	1.816 – 8.053	15	3.595 – 8.053
$X_2$	22	1.482 – 9.949	15	3.974 – 9.949
$X_3$	22	1.885 – 9.014	15	4.560 – 9.014
$X_4$	25	2.013 – 8.854	15	5.589 – 8.854
$X_5$	25	1.066 – 9.129	15	5.659 – 9.129
$X$	113	1.066 – 9.949	75	3.595 – 9.949

จากตาราง 4 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 113 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.066 ถึง 9.949 และได้คัดเลือกข้อที่มีค่า  $t$  สูงและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งมีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อย่างน้อย 2.6820 ไว้ จำนวน 75 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 3.595 ถึง 9.949 สรุปเป็นด้าน ดังนี้

ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง จำนวน 19 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.816 ถึง 8.053 คัดเลือกไว้ 15 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 3.595 ถึง 8.053

ด้านการควบคุมตนเอง จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.482 ถึง 9.949 คัดเลือกไว้ 15 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 3.974 ถึง 9.949

ด้านการตั้งใจตนเอง จำนวน 22 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.885 ถึง 9.014 คัดเลือกไว้ 15 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 4.560 ถึง 9.014

ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นจำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.013 ถึง 8.854 คัดเลือกไว้ 15 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 5.589 ถึง 8.854

ด้านทักษะทางสังคมจำนวน 25 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.066 ถึง 9.129 คัดเลือกไว้ 15 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 5.659 ถึง 9.129

4. การทดสอบครั้งที่ 3 การทดสอบครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ส่งแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ได้จากการทดสอบครั้งที่ 2 จำนวน 75 ข้อ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 555 คน เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) และสร้างเกณฑ์ปกติในรูปคะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score) ปรากฏผลดังตาราง 5 - 9

ตาราง 5 ค่าสถิติพื้นฐานของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 3

แบบทดสอบ	$n$	$k$	$\bar{X}$	$S$
$X_1$	15	3	2.4494	0.3920
$X_2$	15	3	2.3330	0.4311
$X_3$	15	3	2.4824	0.4090
$X_4$	15	3	2.5411	0.4160
$X_5$	15	3	2.5939	0.4038
$X$	75	3	2.4800	0.3596

จากตาราง 5 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ มีค่าเฉลี่ยรายข้อรวมทั้งฉบับเท่ากับ 2.4800 ซึ่งแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยรายข้อไล่เรียงกัน โดยด้านทักษะทางสังคมมีค่าเฉลี่ยรายข้อสูงสุด เท่ากับ 2.5939 และด้านการควบคุมตนเองมีค่าเฉลี่ยรายข้อต่ำสุด เท่ากับ 2.3330 ส่วนความเบี่ยงเบนมาตรฐานรวมทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.3596 และแต่ละด้านมีค่าเท่ากับ 0.3920, 0.4311, 0.4090, 0.4160 และ 0.4038 ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 3

แบบทดสอบ	$n$	$r_{tt}$
$X_1$	15	0.8618
$X_2$	15	0.8515
$X_3$	15	0.8883
$X_4$	15	0.9207
$X_5$	15	0.9274
$X$	75	0.9687

จากตาราง 6 พบว่า ความเชื่อมั่นของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วย ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง, ด้านการควบคุมตนเอง, ด้านการจูงใจตนเอง, ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านทักษะทางสังคมมีค่าเท่ากับ 0.8618, 0.8515, 0.8883, 0.9207 และ 0.9274 ตามลำดับ และความเชื่อมั่นของแบบทดสอบทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ 0.9687

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์

	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
$b$	0.357	0.663	0.393	0.363	0.393
$R^2$	0.443	0.500	0.520	0.373	0.497
GFI	0.95				
AGFI	0.93				

จากตาราง 7 พบว่า รูปแบบโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างแบบทดสอบแต่ละด้านกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.357 ถึง 0.663 โดยด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง, ด้านการควบคุมตนเอง, ด้านการจูงใจตนเอง, ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านทักษะทางสังคม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.357, 0.663, 0.393, 0.363 และ 0.393 ตามลำดับ ค่าความแปรปรวนของสหสัมพันธ์ของแบบทดสอบทั้ง 5 ด้าน มีค่าตั้งแต่ 0.373 ถึง 0.520 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.93 ซึ่งค่า GFI และ AGFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีโครงสร้างสอดคล้องกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมนตามที่กำหนดไว้

ตาราง 8 เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์รายด้าน ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนน ดิบ	คะแนน ที่ปกติ $X_1$	คะแนน ดิบ	คะแนน ที่ปกติ $X_2$	คะแนน ดิบ	คะแนน ที่ปกติ $X_3$	คะแนน ดิบ	คะแนน ที่ปกติ $X_4$	คะแนน ดิบ	คะแนน ที่ปกติ $X_5$
45	70	45	69	45	68	45	64	45	63
44	65	44	65	44	63	44	59	44	57
43	62	43	63	43	60	43	56	43	54
42	59	42	60	42	57	42	54	42	52
41	56	41	58	41	54	41	52	41	51
40	54	40	57	40	52	40	51	40	50
39	52	39	55	39	51	39	49	39	48
38	50	38	54	38	49	38	48	38	47
37	49	37	52	37	48	37	47	37	45
36	47	36	51	36	46	36	46	36	44
35	46	35	49	35	45	35	45	35	43
34	44	34	48	34	44	34	43	34	42
33	42	33	46	33	43	33	42	33	40
32	41	32	45	32	41	32	40	32	39
31	40	31	43	31	40	31	39	31	37
30	38	30	42	30	39	30	37	30	36
29	37	29	41	29	38	29	35	29	34
28	36	28	40	28	36	28	34	28	32
27	35	27	39	27	34	27	33	27	31
26	33	26	37	26	33	26	32	26	30
25	32	25	35	25	31	25	31	25	29
24	31	24	33	24	30	24	30	23	28
23	30	23	31	23	30	23	29	21	28
22	28	22	29	22	29	22	27	19	26
21	28	21	27	21	27	21	26	18	24
20	27	20	26	20	26	17	25	16	22
17	24	18	25	19	25	16	24	9	20
16	22	17	24	18	24	14	22		
14	20	13	22	15	22	13	20		
		11	20	12	20				

จากตาราง 8 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง, ด้านการควบคุมตนเอง, ด้านการจูงใจตนเอง, ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านทักษะทางสังคม มีคะแนนดิบตั้งแต่ 14 ถึง 45, 11 ถึง 45, 12 ถึง 45, 13 ถึง 45 และ 9 ถึง 45 ตามลำดับ และมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T 20 ถึง T 70, T 20 ถึง T 69, T 20 ถึง T 68, T 20 ถึง T 64 และ T 20 ถึง T 63 ตามลำดับ

ตาราง 9 เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ ปกติ
225	75	199	53	173	44	147	36
224	72	198	53	172	44	146	36
223	71	197	52	171	44	145	35
222	69	196	52	170	44	144	35
221	68	195	52	169	43	143	34
220	67	194	51	168	43	142	34
219	65	193	51	167	42	141	33
218	64	192	50	166	42	140	33
217	64	191	50	165	42	139	33
216	63	190	50	164	41	137	32
215	62	189	50	163	41	136	32
214	6/71	188	49	162	41	134	31
213	60	187	49	161	40	132	31
212	59	186	49	160	40	131	30
211	59	185	48	159	40	127	30
210	58	184	48	158	39	124	30
209	57	183	48	157	39	123	29
208	57	182	47	156	39	122	29
207	56	181	47	155	39	121	28
206	56	180	46	154	38	117	27
205	56	179	46	153	38	116	27
204	55	178	46	152	38	112	26
203	55	177	46	151	37	102	25
202	55	176	45	150	37	85	23
201	54	175	45	149	37	59	20
200	54	174	45	148	36		

จากตาราง 9 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ทั้งฉบับ มีคะแนนดิบตั้งแต่ 59 ถึง 225 และมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T 20 ถึง T 75 โดยแปลผลคะแนนได้ดังนี้

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์สูงมาก
ตั้งแต่ T 55 ถึง T 64	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างสูง
ตั้งแต่ T 45 ถึง T 54	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 ถึง T 44	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างต่ำ
ตั้งแต่ T 34 และต่ำกว่า	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำมาก

ในการแปลผลคะแนนความฉลาดทางอารมณ์ในแต่ละด้านและโดยรวม ใช้เกณฑ์ในการแปลผลคะแนนเดียวกัน ตัวอย่างเช่น

จากผลการตอบแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร ปรากฏว่าผลคะแนนดังนี้

ด้านที่	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	การแปลผล
1	42	59	มีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเองค่อนข้างสูง
2	35	49	มีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการควบคุมตนเองปานกลาง
3	40	52	มีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการจูงใจตนเองปานกลาง
4	28	34	มีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นค่อนข้างต่ำ
5	40	50	มีความฉลาดทางอารมณ์ ด้านทักษะทางสังคมปานกลาง
รวมทั้งฉบับ	185	48	มีความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง

**บทที่ 5**  
**สรุปผล อภิปราย และข้อเสนอแนะ**

**ความมุ่งหมายในการศึกษาค้นคว้า**

1. เพื่อสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน
2. เพื่อหาคุณภาพของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนที่สร้างขึ้นในด้านค่าอำนาจจำแนก ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ
3. เพื่อสร้างเกณฑ์ปกติ (Norm) สำหรับตีความหมายของคะแนนผลการสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

**กลุ่มตัวอย่าง**

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี นครปฐม ปทุมธานี สมุทรปราการและสมุทรสาคร ปีการศึกษา 2546 จำนวน 761 คน จาก 195 โรงเรียน โดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified random sampling) โดยมีขนาดโรงเรียนเป็นชั้น และมีโรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า**

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ เป็นแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น แบบทดสอบประกอบด้วยข้อคำถามที่วัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร 5 ด้าน ดังนี้

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) | จำนวน 15 ข้อ |
| 2. การควบคุมตนเอง (Self-Regulation)          | จำนวน 15 ข้อ |
| 3. การจูงใจตนเอง (Motivation)                | จำนวน 15 ข้อ |
| 4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)   | จำนวน 15 ข้อ |
| 5. ทักษะทางสังคม (Social Skill)              | จำนวน 15 ข้อ |

**การเก็บรวบรวมข้อมูล**

การดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองและแนะนำตัวผู้วิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย เพื่อขอความร่วมมือจากผู้อำนวยการสามัญศึกษากรุงเทพมหานคร, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนครปฐม, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดนนทบุรี, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดปทุมธานี, ผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ และผู้อำนวยการสามัญศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบบทดสอบจากผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1

2. ผู้วิจัยส่งหนังสือรับรองจากสำนักงานสามัญศึกษาและแบบทดสอบทางไปรษณีย์ไปยังผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผู้บริหารโรงเรียนกรรณาทอบแบบทดสอบ และขอความอนุเคราะห์ส่งคืนผู้วิจัยตามที่อยู่บนซองบรรจุเอกสารที่แนบมาพร้อมแล้ว โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.1 ส่งแบบทดสอบไปทดสอบครั้งที่ 1 กับผู้บริหารจำนวน 102 คน จาก 21 โรงเรียน เพื่อหาคำอ่านาจจำแนกและคัดเลือกข้อสอบ โดยส่งแบบทดสอบไปในวันที่ 30 พฤษภาคม 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 10 มิถุนายน 2546 ได้รับคืน จำนวน 8 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 17 มิถุนายน 2546 ได้รับคืน จำนวน 11 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 2 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 21 โรงเรียน คิดเป็น 100%

2.2 ส่งแบบทดสอบไปทดสอบครั้งที่ 2 กับผู้บริหารจำนวน 104 คน จาก 22 โรงเรียน เพื่อหาคำอ่านาจจำแนกและคัดเลือกข้อสอบ โดยส่งแบบทดสอบไปในวันที่ 25 มิถุนายน 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 8 กรกฎาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 5 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 15 กรกฎาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 14 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 3 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 22 โรงเรียน คิดเป็น 100%

2.3 ส่งแบบทดสอบที่คัดเลือกแล้วจากการทดสอบครั้งที่ 2 ไปทดสอบครั้งที่ 3 กับผู้บริหารจำนวน 555 คน จาก 154 โรงเรียน เพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ค่าความเชื่อมั่น ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง และสร้างเกณฑ์ปกติ โดยส่งแบบทดสอบไประหว่างวันที่ 23 – 28 กรกฎาคม 2546 และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 11 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 32 โรงเรียน จากนั้นได้โทรศัพท์ไปยังโรงเรียนที่ไม่ได้ส่งแบบทดสอบคืนเพื่อติดต่อกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบโดยตรง และขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 19 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 55 โรงเรียน และได้โทรศัพท์ไปติดตามผลกับอาจารย์ผู้รับผิดชอบอีกครั้ง ขอความกรุณาส่งคืนภายในวันที่ 26 สิงหาคม 2546 ได้รับคืน จำนวน 41 โรงเรียน และไปรับคืนด้วยตนเอง 26 โรงเรียน รวมได้รับแบบทดสอบคืนครบทั้งหมด 154 โรงเรียน คิดเป็น 100%

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนิยามปฏิบัติการความฉลาดทางอารมณ์กับข้อความของแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลการศึกษาและด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน
2. วิเคราะห์ข้อคำถามเป็นรายข้อเพื่อหาคำอ่านาจจำแนกโดยใช้ t-test แบบเทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ
3. หาค่าสถิติพื้นฐานและค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบโดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)
4. วิเคราะห์ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis)
5. หาเกณฑ์ปกติในรูปคะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score)

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ผลการพิจารณาความสอดคล้องระหว่างนิยามปฏิบัติการความฉลาดทางอารมณ์กับข้อความของแบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 5 ด้าน ด้านละ 25 ข้อ รวมทั้งฉบับ 125 ข้อ โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่า มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อความไว้ทั้งหมด 122 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00

2. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์วิเคราะห์โดยใช้  $t$  - test ในการทดสอบครั้งที่ 1 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 122 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $-3.910$  ถึง  $9.153$  และผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อที่ค่าอำนาจจำแนกมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ไว้ จำนวน 113 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $2.088$  ถึง  $9.153$  เมื่อนำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 113 ข้อ ไปทดสอบครั้งที่ 2 พบว่ามีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $1.066$  ถึง  $9.949$  และผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อที่มีค่า  $t$  สูงและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไว้ จำนวน 75 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $3.595$  ถึง  $9.949$

3. ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) ในการทดสอบครั้งที่ 3 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ในแต่ละด้าน จำนวน 75 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ  $0.8618$ ,  $0.8515$ ,  $0.8883$ ,  $0.9207$  และ  $0.9274$  ตามลำดับ และรวมทั้งฉบับมีค่าเท่ากับ  $0.9687$

4. ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งหาโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละด้านอยู่ระหว่าง  $0.357$  ถึง  $0.663$  ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่าเท่ากับ  $0.95$  และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ  $0.93$  แสดงว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีโครงสร้างสอดคล้องกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมนตามที่กำหนดไว้

5. เกณฑ์ปกติ (Norms) ผู้วิจัยได้สร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบในรูปแบบคะแนนที่ปกติ พบว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ มีคะแนนที่ปกติระหว่าง  $T 20$  ถึง  $T 75$

### อภิปรายผล

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน ที่มีคุณภาพ ซึ่งอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ค่าอำนาจจำแนกรายข้อของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์วิเคราะห์โดยใช้  $t$  - test ในการทดสอบครั้งที่ 1 พบว่า แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 122 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $-3.910$  ถึง  $9.153$  ค่าอำนาจจำแนกที่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 113 ข้อ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 9 ข้อ สาเหตุเนื่องจากการทดสอบครั้งแรกอาจมีข้อบกพร่องหลายประการ เช่น ลักษณะของข้อความที่บ่งชี้ในทางดีหรือไม่ดีเด่นชัดเกินไป แบบทดสอบมีจำนวนมากทำให้ต้องใช้เวลาในการทำแบบทดสอบนานเกินไป ผู้วิจัยจึงได้คัดเลือกข้อความที่ค่าอำนาจจำแนกมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ไว้ จำนวน 113 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง  $2.088$  ถึง  $9.153$  ซึ่งสอดคล้องกับลัวิน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 306) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ค่า  $t$  ที่ควรยอมรับคือ  $1.75$  ตามแนวมาตรฐานของ Edwards ถ้าไม่มีขีดเกณฑ์ของ Edwards ก็ไปเปิดตารางทดสอบค่า  $t$  และดู  $df$  กำหนดระดับนัยสำคัญ

ถ้าผลออกมาค่า  $t$  มีนัยสำคัญที่ระดับที่ต้องการ ค่าอำนาจจำแนกนั้นก็สามารถนำไปใช้ได้ เมื่อนำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จำนวน 113 ข้อ ไปทดสอบครั้งที่ 2 พบว่า มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 1.066 ถึง 9.949 ค่าอำนาจจำแนกที่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 108 ข้อ ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ มีจำนวน 5 ข้อ ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อที่มีค่า  $t$  สูงและมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไว้ จำนวน 75 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 3.595 ถึง 9.949

2. ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งหาโดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟา ( $\alpha$  - coefficient) จากการทดสอบครั้งที่ 3 จำนวน 75 ข้อ มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.9687 รายด้านมีค่าตั้งแต่ 0.8515 ถึง 0.9274 ซึ่งค่าความเชื่อมั่นที่ได้นั้นมีค่าสูงกว่า 0.70 ดังที่ เกเบิล ได้กล่าวไว้ว่า เครื่องมือวัดด้านความรู้สึกรหรือจิตพิสัย ควรมีความเชื่อมั่นอย่างต่ำ 0.70 (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 317 ; อ้างอิงจาก Gable.1986 : 147) แสดงว่า แบบทดสอบฉบับนี้มีค่าความเชื่อมั่นสูง ทั้งนี้ เพราะแบบทดสอบได้ผ่านการคัดเลือกและตัดข้อที่มีค่า  $t$  ต่ำออก ข้อสอบมีจำนวนมากพอและมีความเป็นเอกพันธ์ รวมถึงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการทดสอบครั้งนี้มีขนาดใหญ่ คือมีจำนวน 555 คน ดังที่นักวัดผลกล่าวว่า จำนวนคนสอบจะนำมาวิเคราะห์ควรมีประมาณ 6 - 10 เท่าของจำนวนข้อจึงจะดี (ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. 2543 : 315 ; อ้างอิงจาก Gable.1986)

3. ค่าความเที่ยงตรงของแบบทดสอบ ค่าความเที่ยงตรงเชิงพินิจของแบบทดสอบ ได้ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างตามแนวคิดของโกลแมนกับข้อความที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.00 ถึง 1.00 ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อที่มีค่า  $IOC > 0.50$  โดยคัดเลือกข้อความไว้ทั้งหมด 122 ข้อ มีค่า  $IOC$  อยู่ระหว่าง 0.60 ถึง 1.00 แสดงว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเที่ยงตรงเชิงพินิจ ซึ่งสอดคล้องกับล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 249) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องจะต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 จึงจะถือว่าแบบทดสอบสามารถวัดได้ตรงตามนิยามที่กำหนดไว้ สำหรับความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างระหว่างแบบทดสอบแต่ละด้านกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน พบว่า มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.357 ถึง 0.663 โดยด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง, ด้านการควบคุมตนเอง, ด้านการจูงใจตนเอง, ด้านการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นและด้านทักษะทางสังคม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.357, 0.663, 0.393, 0.363 และ 0.393 ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาจากค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit measures) ระหว่างรูปแบบแนวคิดในการวิจัยกับสิ่งที่กำหนดไว้ ด้วยดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of fit Index = GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (Adjusted Goodness of fit Index = AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.95 และ 0.93 ตามลำดับ จะเห็นว่าค่า GFI และ AGFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่า แบบทดสอบที่สร้างขึ้นทุกด้านสามารถวัดได้ตรงตามแนวคิดของโกลแมน จึงมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างอย่างเชื่อถือได้ ซึ่งสอดคล้องกับ จัตรีศรี ปิยะพิมลสิทธิ์ (2541 : 35) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) มีค่า 0 - 1 ค่าดัชนี GFI ยิ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่ารูปแบบตามทฤษฎีสอดคล้องกับรูปแบบเชิงประจักษ์ ส่วนดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) เป็นการนำดัชนี GFI มาปรับแก้มีคุณลักษณะเหมือนดัชนี GFI สำหรับงานวิจัยที่หาค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเช่นเดียวกัน ได้แก่ แบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ของสุภาพร พิสิฐรัฐพัฒนา (2543 : 42) มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.99 และ 0.98 ตามลำดับ

แบบทดสอบวัดบุคลิกภาพเจ็ดองค์ประกอบตามรูปแบบของเทลเลเจนและวอลเลอร์ของปานวาสน์มหาลวเลศ (2544 : 38) มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.996 และ 0.985 ตามลำดับ

5. เกณฑ์ปกติ (Norms) ผู้วิจัยสร้างเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบในรูปแบบคะแนนที่ปกติ (Normalized T-Score) เพื่อใช้เปรียบเทียบระดับของความฉลาดทางอารมณ์จากคะแนนดิบแต่ละด้านและโดยรวมทุกด้าน ดังที่ ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ (2543 : 316) กล่าวว่า เกณฑ์ปกติคะแนนที่ นิยมใช้กันมากเพราะเป็นคะแนนมาตรฐานสามารถนำมาบวกและเฉลี่ยได้ มีค่าเหมาะสมในการแปลความหมาย ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ได้ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 จำนวน 555 คน โดยแบบทดสอบมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T 20 ถึง T 75 และเมื่อผู้สอบต้องการรู้ระดับความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองจะต้องนำคะแนนดิบมาเทียบกับเกณฑ์ปกติ แล้วจึงตัดสินว่า ตนเองมีความฉลาดทางอารมณ์ในแต่ละด้านและโดยรวมอยู่ในระดับใด โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์สูงมาก
ตั้งแต่ T 55 ถึง T 64	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างสูง
ตั้งแต่ T 45 ถึง T 54	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 ถึง T 44	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างต่ำ
ตั้งแต่ T 34 และต่ำกว่า	แปลว่า	มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำมาก

### ข้อเสนอแนะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยเสนอแนะไว้เป็น 2 ด้านดังนี้

#### 1. ด้านการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอ ดังนี้

1.1 แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนฉบับนี้ ผู้บริหารโรงเรียนสามารถนำไปใช้วัดความฉลาดทางอารมณ์ของตนเองได้ อันจะเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพทางอารมณ์ต่อไป ซึ่งจะช่วยทำให้การบริหารงานการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและปฏิบัติงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข

1.2 ในการวิจัยครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ดังนั้น ในการที่จะนำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ไปใช้กับผู้บริหารโรงเรียนสังกัดอื่นหรือเขตการศึกษาอื่น ควรมีการหาเกณฑ์ปกติใหม่สำหรับแปลผลคะแนนของกลุ่มตัวอย่างนั้น ๆ

1.3 ควรนำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น ไปใช้ร่วมกับการสังเกตการสัมภาษณ์ ซึ่งจะทำให้ทราบถึงคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงสภาพของแบบทดสอบที่สร้างขึ้นได้

#### 2. ด้านการทำวิจัยต่อไป

ในการทำวิจัยต่อไปนั้น ผู้วิจัยขอเสนอให้มีการศึกษาตัวแปรอื่นที่คาดว่าจะส่งผลต่อความฉลาดทางอารมณ์ เช่น การมีภาวะผู้นำ การเป็นผู้บริหารดีเด่นของกรมสามัญศึกษา เป็นต้น โดยศึกษาในรูปแบบของความสัมพันธ์

บรรณานุกรม

## บรรณานุกรม

- กรมวิชาการ. (2542, มกราคม). "ทิศทางของหลักสูตรการศึกษาขั้นพื้นฐาน," *วิชาการ*. 2(1) : 25.
- กรมสุขภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข. (2544). *คู่มือความฉลาดทางอารมณ์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :  
ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- คมเพชร ฉัตรสกุล. (2542, กรกฎาคม - สิงหาคม). "ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ : ปัจจัยส่งเสริม  
ความสำเร็จในชีวิต," *จัดหางานปริทัศน์*. 4(4) : 30-33.
- (2545, พฤษภาคม - สิงหาคม). "จิตวิทยาการบริหาร : ทักษะและประสบการณ์," *บริหารการศึกษามศว*. 1(2) : 5-6.
- คมเพชร ฉัตรสกุล และ ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. (2544, พฤษภาคม - สิงหาคม). "รายงานการวิจัย เรื่อง  
การสร้างมาตรฐานประเมินและปกติวิสัยของความฉลาดทางอารมณ์สำหรับวัยรุ่นไทย," *การวัดผล  
การศึกษา*. 23(67) : 1-16.
- ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์. (2541, กันยายน - ธันวาคม). "การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน," *การวัดผล  
การศึกษา*. 20(59) : 27-41.
- ฉันทนา ภาคบงกช. (2544). "การพัฒนา EQ : คนธรรมดาที่ไม่ธรรมดา," *รวมบทความทางวิชาการ เล่ม 2  
EQ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- ✓ ดุษฎี โยเหลา และ พวงรัตน์ เกษรแพทย์. (2545). งานวิจัย เรื่อง *การศึกษาเยาวชนอารมณ์ในฐานะ  
ตัวกำหนดความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน*. ถ่ายสำเนา.
- ดุษฎี โยเหลา, พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ นันทา สุริรักษา. (2544). "ปรัชญาเชิงอารมณ์ของผู้บริหารไทย  
เกิดจากการเล่าเรื่องของผู้ตาม," *รวมบทความทางวิชาการ เล่ม 2 EQ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*.  
กรุงเทพฯ : Desktop.
- ดำรง พลโภชน. (2545, กันยายน - พฤศจิกายน). "บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาตามเจตนารมณ์ของ  
พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542," *บริหารการศึกษามศว*. 1(3) : 28.
- ทศพร ประเสริฐสุข. (2543). "ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์กับการศึกษา," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*.  
กรุงเทพฯ : Desktop.
- ทองทิพภา วิริยะพันธุ์. (2545). *ผู้บริหารยุคบรรษัทภิบาล*. กรุงเทพฯ : อินฟอร์มีเดียร์ บูค.
- เทอดศักดิ์ เดชคง. (2542). *จากความฉลาดทางอารมณ์สู่สติและปัญญา*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมเนศ  
พรินท์ติ้ง เซ็นเตอร์.
- (2545). *ความฉลาดทางอารมณ์จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : บริษัทพิมเนศ พรินท์ติ้ง  
เซ็นเตอร์.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ :  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิรันดร์ จุลทรัพย์. (2544, ตุลาคม - 2545, มกราคม). "IQ, EQ, MQ ในภาวะผู้นำ," *คณะศึกษาศาสตร์*.  
1(1) : 14-16.
- เนาวรัตน์ วิลานนท์. (2538, กันยายน). "วิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียน," *พระจอมเกล้าลาดกระบัง*.  
3(2) : 77.

- นันทา สุรักษา. (2543, มกราคม – เมษายน). "ไอคิว,อีคิว,เอ็มคิว ความสุขในชีวิตและวิถีชีวิตแบบไทย ๆ,"  
*วิชาการศึกษาศาสตร์*. 2(1) : 39.
- (2543). "การใช้ EQ กับตนเอง ครอบครัวและการทำงาน," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*.  
 กรุงเทพฯ : Desktop.
- (2544). "อีคิวภายในตนเอง," *รวมบทความทางวิชาการ เล่ม 2 EQ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*.  
 กรุงเทพฯ : Desktop.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2544). *ยอดกลยุทธ์การบริหารสำหรับองค์กรยุคใหม่*. กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- ปัทมพร พงษ์พลรัฐ. (2545, กันยายน). "เปิดประตูรั้วโรงเรียน," *ครูเชียงราย*. 39(243) : 23.
- ปานวาสน์ มหาลลิต. (2544). *การสร้างแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพเจ็ดองค์ประกอบตามรูปแบบของ  
 เทลเลเจนและวอลเลอร์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ในโรงเรียนขยายโอกาส*.  
 ปรินญาณินท์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย  
 ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ประชুম โปธิกุล. (2543, สิงหาคม – กันยายน). "E.Q. ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์," *เพิ่มผลผลิต*.  
 39(6) : 13-14.
- ผ่องพรรณ เกิดพิทักษ์. (2543). "คุณลักษณะที่เกี่ยวข้องกับ EQ," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*.  
 กรุงเทพฯ : Desktop.
- พรนิภา ลิมปพยอม. (2541, ธันวาคม – 2542, มกราคม). "การพัฒนาคุณภาพครูภายใต้วิสัยทัศน์ของ  
 ผู้บริหาร," *ข้าราชการครู*. 19(2) : 8-9.
- พรทิพย์ เขียรไพสิฐ. (2542). *การสร้างแบบทดสอบวัดบุคลิกภาพของพยาบาลสภาวิชาชีพตามแนว  
 ทฤษฎีบุคลิกภาพของแคทเทล*. ปรินญาณินท์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) กรุงเทพฯ :  
 บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- มนัส บุญประกอบ. (2543). "อีคิว กับภาวะผู้นำในบางประเด็น," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*.  
 กรุงเทพฯ : Desktop.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2543). *เทคนิคการวัดผลการเรียนรู้*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :  
 สุวีริยาสาส์น.
- (2543). *การวัดด้านจิตพิสัย*. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- วิลาสลักษณ์ ชวัลลี. (2543). "การพัฒนาสติปัญญาทางอารมณ์เพื่อความสำเร็จในการทำงาน,"  
*รวมบทความทางวิชาการ EQ*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *เชาวน์อารมณ์ (EQ) : ดัชนีวัดความสุขและความสำเร็จของชีวิต*.  
 กรุงเทพฯ : เอ็กสเปอร์เน็ท.
- วันทนา เมืองจันทร์. (2543, สิงหาคม). "บทบาทของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการบริหาร  
 สถานศึกษา," *วิทยจารย์*. 99(5) : 10-15.
- ส.วาสนา ประवालพฤษ์. ม.ป.ป. เอกสารประกอบการเรียนวิชาวัดผล 522 การวิเคราะห์องค์ประกอบ.  
 กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. อัดสำเนา.
- สมชาย เทพแสง. (2544, ตุลาคม – พฤศจิกายน). "วิสัยทัศน์ของผู้นำทางการศึกษา," *ข้าราชการครู*.  
 22(1) : 14.

- สุภาพร พิสิษฐ์พัฒนา. (2543). *การสร้างแบบทดสอบวัดเชาวน์ปัญญาทางอารมณ์ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุศักดิ์ ปาเฮ. (2543, ตุลาคม – พฤศจิกายน). "สมมติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ," *ข่าวราชการครู*. 21(1) : 30-31.
- สุรางศรี วิเศษ. (2544, กันยายน – ธันวาคม). "ความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหาร นำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน," *มนุษยและสังคมศาสตร์ ม.รังสิต*. 2(5) : 110-113.
- สุริยะ วิริยะสวัสดิ์. (2544). *มุ่งสู่ความเป็นเลิศการบริหารในทศวรรษใหม่*. กรุงเทพฯ : บুদ্ধแบงด์.
- สุวิทย์ มูลคำ และอรทัย มูลคำ. (2543). *เรียนรู้สู่ครูมืออาชีพ*. กรุงเทพฯ : ดวงกมลสมัย.
- เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์. (2545, มกราคม - เมษายน). "ภาวะผู้นำเพื่อการปฏิรูปโรงเรียน," *บริหารการศึกษา มศว*. 1(1) : 4-5.
- (2545, มกราคม - เมษายน). "สรุปการประชุมสัมมนาทางวิชาการเรื่อง การเข้าสู่ผู้บริหารมืออาชีพ," *บริหารการศึกษา มศว*. 1(2) : 39.
- แสงอุษา โฉนนานท์ และกฤษณ์ รุยาพร. (2543). *EQ with Thai SMILE การบริหารอารมณ์ด้วยรอยยิ้มแบบไทย ๆ*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : มิตรนราการพิมพ์.
- โสภณ พวงสุวรรณ. (2544). "ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับผู้นำ," *วิชาการ สถาบันราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง*. (4) : 1-7.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2545). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัย*. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพินทร์ ชูชม. (2543). "สถานภาพการวัด EQ," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- อุไร จักร์ตรีมงคล. (2545). *การพัฒนาโครงสร้างเชาวน์อารมณ์สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 4*. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ด. (การทดสอบและวัดผลการศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัจฉรา สุขารมณ์. (2543). "EQ กับการอบรมเลี้ยงดูเด็ก," *รวมบทความทางวิชาการ อีคิว*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- อัจฉราพรรณ จรัสวัฒน์. (2543). "EQ : ความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จในการทำงาน," *รวมบทความทางวิชาการ EQ*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- (2544). "7Q กับความสำเร็จในโลกของการทำงาน," *รวมบทความทางวิชาการ เล่ม 2 EQ : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพฯ : Desktop.
- BarOn, R. (1997). *BarOn emotional quotient inventory : A measure of emotional intelligence*. (Technical manual). Toronto : Multi-Health System.
- Cooper, R.K., & Sawaf, A. (1997). *Executive EQ : Emotional intelligence in leadership and organizations*. New York : Grosset/Putnam.
- Derman, Liora. (1999). *The Relationship between the Emotional Intelligence of Family-Member Managers and Business Success in Family Business*. (Online). Available : <http://www.thailis.uni.net.th/DAO/Search.nsp>.

- Geery, Lorie Jane. (1997). *A exploratory Study of the ways in which Superintendents use their Emotional Intelligence to Address Conflict in their Educational Organizations (Leadership)*. Dissertation Ed.D. Graduate School University of La Verne. Photocopied.
- Goleman, Daniel. (1995). *Emotional Intelligence : Why it can matter more than IQ*. New York : Bantam Books.
- . (1998a, November – December). "What makes a Leader," *Harvard Business Review*. 76(6) : 93.
- . (1998b). *Working with Emotional Intelligence*. New York : Bantam Books.
- . (1998c). "What's your emotional intelligence quotient?," *Utne Reader*. (Online). Available : <http://www.utne.com/cgi-bin/eq>.
- Jones, Jan Laurel. (2000). *A woman of Influence : The Emotional Intelligence Leadership of Eleanor Roosevelt*. (Online). Available : <http://www.thailis.uni.net.th/DAO/Search.nsp>.
- Lam, Laura Thi. (1999). *Emotional Intelligence : Implications for Individual Performance*. (Online). Available : <http://www.thailis.uni.net.th/DAO/Search.nsp>.
- Mayer, J.D., & Salovey, P. (1997). "What is emotional intelligence?," P. Salovey & D. Sluyter (Eds). *Emotional development and emotional intelligence : Education implication*. New York : Basic Books.
- Shrink. (2000,July). *Emotional Intelligence Test*. (Online). Available : [http://www.queendom.com/emotionaliq\\_frm.html](http://www.queendom.com/emotionaliq_frm.html).

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก  
ค่าสถิติที่ได้จากการทดสอบ

ตาราง 10 ค่าดัชนีความสอดคล้องจากการพิจารณาของผู้เชี่ยวชาญ

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
	<u>องค์ประกอบที่ 1</u> การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self Awareness)		
1	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ข้าพเจ้าไม่สบายใจได้	1.00	คัดเลือกไว้
2	ข้าพเจ้ามีความเครียดในการบริหารงานบ่อยๆ โดยไม่รู้สาเหตุ	0.80	คัดเลือกไว้
3	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสามารถบริหารงานได้ ถึงแม้จะประสบกับอุปสรรคต่าง ๆ	1.00	คัดเลือกไว้
4	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกสับสน เมื่อการทำงานต้องเผชิญกับปัญหาอยู่ตลอดเวลา	1.00	คัดเลือกไว้
5	ข้าพเจ้าบริหารงานในโรงเรียนได้ดี ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น	1.00	คัดเลือกไว้
6	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ด้วยความมั่นใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	0.60	คัดเลือกไว้
7	ข้าพเจ้ารู้สึกอารมณ์เสีย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รับผิดชอบในหน้าที่	1.00	คัดเลือกไว้
8	ข้าพเจ้าสามารถเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานได้	1.00	คัดเลือกไว้
9	ข้าพเจ้าสามารถแสดงความรู้สึกต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม แม้จะมีปัญหาในการบริหารงาน	1.00	คัดเลือกไว้
10	ข้าพเจ้ากล่าวคำขอโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่อข้าพเจ้าทำผิด	1.00	คัดเลือกไว้
11	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากงานบริหาร ข้าพเจ้าหาวิธีผ่อนคลายอารมณ์ให้กับตนเองได้	1.00	คัดเลือกไว้
12	ข้าพเจ้าเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาการบริหารงานที่ข้าพเจ้าประสบได้	0.80	คัดเลือกไว้
13	แม้ในขณะที่มีปัญหาก็สามารถทำให้การทำงานกับบุคคลต่างๆ กัน ผ่านไปได้ด้วยดี	1.00	คัดเลือกไว้
14	แม้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนจะทำให้ผิดหวัง ข้าพเจ้าก็ไม่เก็บมาคิดให้วุ่นวายใจ	1.00	คัดเลือกไว้
15	ข้าพเจ้ารู้ตัวตลอดเวลาที่กำลังสนทนาเรื่องอะไรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	0.80	คัดเลือกไว้
16	ข้าพเจ้ารับรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองตลอดเวลา	0.80	คัดเลือกไว้
17	ข้าพเจ้าดำเนินงานต่างๆ ด้วยความมั่นใจ	0.80	คัดเลือกไว้
18	ข้าพเจ้าไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร การทำงานในแต่ละวันจึงจะมีความสุข	1.00	คัดเลือกไว้
19	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าการประชุมคณะครูในโรงเรียนจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย	0.80	คัดเลือกไว้
20	ข้าพเจ้ารู้สึกวิตกกังวลทุกครั้งที่มีความเครียด	1.00	คัดเลือกไว้
21	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องในการวางแผนปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรในโรงเรียน	0.40	ตัดออก
22	เมื่อมีปัญหาในการบริหารงาน ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ	1.00	คัดเลือกไว้
23	ข้าพเจ้าจะเตือนตนเองไม่ให้แสดงอารมณ์ออกมา เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งของคณะทำงาน	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
24	ข้าพเจ้าปรับปรุงตนเองในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น	0.00	ตัดออก
25	ข้าพเจ้าพิจารณาอย่างรอบคอบในการตัดสินใจเลือกแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงาน	0.20	ตัดออก
<u>องค์ประกอบที่ 2 การควบคุมตนเอง (Self Regulation)</u>			
26	ข้าพเจ้าไม่แสดงอารมณ์เสียกับผู้ใต้บังคับบัญชา แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงาน	1.00	คัดเลือกไว้
27	ข้าพเจ้ายังคงมีสมาธิในการทำงานต่อไปได้ แม้มีเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ	1.00	คัดเลือกไว้
28	ข้าพเจ้าสามารถพูดคุยหรือชี้แจงด้วยน้ำเสียงปกติ ถึงแม้จะรู้สึกไม่พอใจผู้ใต้บังคับบัญชา	1.00	คัดเลือกไว้
29	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าบุคคลอื่น	1.00	คัดเลือกไว้
30	ข้าพเจ้าสามารถชี้แจงและอธิบายเหตุผลได้ เมื่อประสบปัญหาอันเกิดจากความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างรุนแรงกับผู้ใต้บังคับบัญชา	1.00	คัดเลือกไว้
31	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานผิดพลาด	1.00	คัดเลือกไว้
32	ข้าพเจ้าสนทนากับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ แม้ในขณะที่มีความเครียดจากภาระงาน	1.00	คัดเลือกไว้
33	ข้าพเจ้าจะนำไปคิดต่อจนนอนไม่หลับไปหลายวัน เมื่อการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้	1.00	คัดเลือกไว้
34	ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการประชุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอภิปรายความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ต่อไปได้ แม้จะมีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง	1.00	คัดเลือกไว้
35	แม้จะอารมณ์ไม่ดี ข้าพเจ้าก็สามารถหักทักทายกับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ	1.00	คัดเลือกไว้
36	แม้ในใจจะรู้สึกเศร้า ข้าพเจ้าก็สามารถยิ้มแย้มกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	1.00	คัดเลือกไว้
37	ข้าพเจ้าจะอารมณ์เสียตลอดวัน เมื่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	1.00	คัดเลือกไว้
38	ข้าพเจ้าสามารถรักษาบรรยากาศการให้สงบได้ เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
39	ข้าพเจ้ายังคงรักษาสีหน้าให้เป็นปกติได้ แม้จะมีข้อวิจารณ์ในผลการปฏิบัติงาน	1.00	คัดเลือกไว้
40	เมื่อการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ข้าพเจ้าไม่เก็บไปกังวลที่บ้าน	1.00	คัดเลือกไว้
41	ข้าพเจ้าจะใช้คำพูดที่ไม่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขณะที่ข้าพเจ้ากำลังโกรธหรือขุ่นเคืองอย่างรุนแรงจากการปฏิบัติงานของเขา	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
42	ข้าพเจ้าพร้อมจะพิจารณาแก้ไข เมื่อมีข้อตำหนิเกี่ยวกับการทำงานที่ไม่เหมาะสม	0.80	คัดเลือกไว้
43	ข้าพเจ้าจะรู้สึกเครียด เมื่อต้องอยู่ในเหตุการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นขัดแย้งกันจนเกิดมีปากเสียง	0.80	คัดเลือกไว้
44	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการหงุดหงิดไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	1.00	คัดเลือกไว้
45	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติแล้วอธิบายถึงเหตุและผลได้ เมื่อผู้ปกครองต่อว่าโรงเรียนอย่างรุนแรง	1.00	คัดเลือกไว้
46	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายผิดพลาดอย่างรุนแรง เพราะรู้ว่าเป็นเรื่องสุวิสัย	1.00	คัดเลือกไว้
47	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังเหตุผล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอ	0.80	คัดเลือกไว้
48	ข้าพเจ้าแสดงอาการจุนเจียว เมื่อผู้ปกครองต่อว่าอาจารย์อย่างรุนแรงและมีการโต้เถียงกัน	0.80	คัดเลือกไว้
49	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการไม่พอใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพูดขัดแย้งกับข้าพเจ้า	1.00	คัดเลือกไว้
50	ข้าพเจ้าจะเก็บความรู้สึกกังวลใจในการทำงานของตนเองไว้ไม่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเสียกำลังใจในการทำงาน	1.00	คัดเลือกไว้
	<u>องค์ประกอบที่ 3 การจูงใจตนเอง (Motivation)</u>		
51	ข้าพเจ้ารู้สึกสนุกกับการแก้ปัญหาในการบริหารงานมากกว่าที่จะคิดว่า เป็นอุปสรรค	1.00	คัดเลือกไว้
52	ข้าพเจ้าสามารถใช้ความขัดแย้งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงาน	1.00	คัดเลือกไว้
53	ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่จะทำให้โรงเรียนที่ข้าพเจ้าบริหารประสบความสำเร็จตามนโยบายที่กำหนด	1.00	คัดเลือกไว้
54	ข้าพเจ้าคิดว่าจะต้องหาทางเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงานให้ได้	1.00	คัดเลือกไว้
55	ข้าพเจ้าคิดว่าการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เป็นการนำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น	1.00	คัดเลือกไว้
56	ข้าพเจ้าต้องต่อสู้กับปัญหามากมายเกือบทุกวันในการบริหารงานซึ่งเป็นเรื่องน่าเบื่อมาก	1.00	คัดเลือกไว้
57	ข้าพเจ้าเชื่อว่าความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น	1.00	คัดเลือกไว้
58	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีการแก้ไขได้	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
59	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถนำโรงเรียนให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้	1.00	คัดเลือกไว้
60	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับมือและกระทำทุกวิถีทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	1.00	คัดเลือกไว้
61	ข้าพเจ้ารู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานซ้ำแล้วซ้ำเล่า	1.00	คัดเลือกไว้
62	ข้าพเจ้ามักจะพบกับอุปสรรคมากมายในการแก้ปัญหา จนทำให้รู้สึกท้อแท้	0.80	คัดเลือกไว้
63	ข้าพเจ้าศึกษาคุณลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นและประสบความสำเร็จทางด้านการบริหาร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการทำงาน	0.80	คัดเลือกไว้
64	ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ เมื่อการทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เท่าที่ควร ทั้งๆ ที่ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่	1.00	คัดเลือกไว้
65	ข้าพเจ้าเปิดใจรับข้อมูลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	0.80	คัดเลือกไว้
66	ข้าพเจ้าจะปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปให้ดีกว่าเดิมเสมอ แม้ว่าผลงานในครั้งที่ผ่านมาจะบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วก็ตาม	1.00	คัดเลือกไว้
67	ข้าพเจ้าคิดว่างานที่มีลักษณะต่อเนื่องต้องทำเป็นระยะเวลานานจึงจะบรรลุตามจุดมุ่งหมาย เป็นงานที่น่าเบื่อ	1.00	คัดเลือกไว้
68	ข้าพเจ้าจะพยายามทำงานให้ดีที่สุด เพื่อให้การทำงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ให้ได้	1.00	คัดเลือกไว้
69	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น	0.80	คัดเลือกไว้
70	ข้าพเจ้าคาดหวังให้ได้ผลงานที่ดีและมีคุณภาพเสมอ ไม่ว่าจะงานที่เริ่มลงมือปฏิบัติจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก	1.00	คัดเลือกไว้
71	ข้าพเจ้าสนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
72	ข้าพเจ้าเชื่อว่าแม้ในการบริหารงานจะต้องประสบกับปัญหามากมาย ก็จงอย่าสิ้นหวังเพราะทุกสิ่งย่อมสามารถคลี่คลายลงในทางที่ดีได้	1.00	คัดเลือกไว้
73	ข้าพเจ้าไม่ท้อถอยเมื่อการทำงานมีความผิดพลาด แต่จะใช้เวลาผิดพลาดเหล่านั้นเป็นบทเรียนในการทำงานครั้งต่อไป	1.00	คัดเลือกไว้
74	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จสูงสุด	0.60	คัดเลือกไว้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
75	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ ข้าพเจ้าจะนึกถึงบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียนที่ต้องดูแล เพื่อเป็นการเตือนตนเองให้มีความตั้งใจในการทำหน้าที่บริหารงานต่อไป	1.00	คัดเลือกไว้
	<u>องค์ประกอบที่ 4</u> การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)		
76	ข้าพเจ้ามีเวลาสำหรับให้บุคลากรในโรงเรียนปรึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว แม้จะมีภาระกิจมากเพียงไรก็ตาม	0.80	คัดเลือกไว้
77	ข้าพเจ้าชมเชยและยกย่องทั้งต่อหน้าและลับหลังเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป	1.00	คัดเลือกไว้
78	ข้าพเจ้าเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
79	ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาของบุคลากรในโรงเรียนและพร้อมที่จะหาทางช่วยเหลือ	1.00	คัดเลือกไว้
80	ข้าพเจ้าพยายามมอบหมายงานแต่ละงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน	0.80	คัดเลือกไว้
81	ข้าพเจ้ายกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งที่ดีมีประโยชน์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
82	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นการเสียเวลาที่จะต้องรับฟังปัญหาทุกข้อใจของบุคลากรในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
83	ข้าพเจ้าให้ความสนใจและเต็มใจให้ความช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนที่ขาดกำลังใจหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนจนปัญหานั้นๆ ลุล่วงไปด้วยดี	1.00	คัดเลือกไว้
84	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา	1.00	คัดเลือกไว้
85	ข้าพเจ้าพูดแต่เรื่องที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกดีและสบายใจ	0.80	คัดเลือกไว้
86	ข้าพเจ้าระมัดระวังคำพูดหรือการแสดงออกที่กระทบกระเทือนจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา	1.00	คัดเลือกไว้
87	ข้าพเจ้าสนใจไต่ถามการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด พร้อมให้คำปรึกษา เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น	1.00	คัดเลือกไว้
88	ข้าพเจ้าชมเชยยกย่องความสำเร็จในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
89	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังปัญหาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา	0.80	คัดเลือกไว้
90	ข้าพเจ้าให้คำปรึกษาและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	1.00	คัดเลือกไว้
91	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วยการสังเกตสีหน้าและแววตาในระหว่างการสนทนา	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
92	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกันมีความ คิดเห็นต่างกันและขัดแย้งกันบ้าง	1.00	คัดเลือกไว้
93	ข้าพเจ้าจะคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อส่วนรวมเสมอ ไม่ว่าจะข้าพเจ้าจะกระทำ การใดๆ ก็ตาม	0.60	คัดเลือกไว้
94	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้อารมณ์ของผู้เข้าร่วมการประชุมได้ด้วยการฟังน้ำ เสียง	1.00	คัดเลือกไว้
95	ข้าพเจ้าสามารถปรับโยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอุ่นใจและมั่นใจใน การทำงานต่อไปได้ เมื่อเขาทำงานผิดพลาดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่ ได้ตั้งใจ	1.00	คัดเลือกไว้
96	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ด้วยการ สังเกตสีหน้าและแววตาเมื่อมอบหมายงานให้รับผิดชอบ	1.00	คัดเลือกไว้
97	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปกครองที่นักเรียนใน ปกครอง ประพฤติตัวไม่เหมาะสมหรือมีผลการเรียนไม่ดี	1.00	คัดเลือกไว้
98	ข้าพเจ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดได้ทำงานแก้ตัวใหม่	0.80	คัดเลือกไว้
99	ข้าพเจ้าจะสอบถามความพร้อมและความสมัครใจของพนักงาน ก่อนที่จะมี คำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพิเศษที่นอกเหนือจากงานปกติ	1.00	คัดเลือกไว้
100	ข้าพเจ้าพยายามหาทางช่วยเหลือแก้ไขปัญหาคความทุกข์ยากของบุคลากร ในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
<u>องค์ประกอบที่ 5 ทักษะทางสังคม (Social Skill)</u>			
101	ข้าพเจ้าทักทายบุคลากรในโรงเรียนด้วยความยิ้มแย้มเท่าที่โอกาสอำนวย	1.00	คัดเลือกไว้
102	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือผู้ที่ต้องการพบได้เข้าพบ	1.00	คัดเลือกไว้
103	ข้าพเจ้าใช้วิธีการประนีประนอมมากกว่าการตัดสินความ เมื่อมีการกระทบ กระทั่งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	1.00	คัดเลือกไว้
104	ข้าพเจ้ามีการตรวจเยี่ยม เพื่อสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา	0.80	คัดเลือกไว้
105	ข้าพเจ้าคิดว่าการรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาหลายๆ ฝ่าย เป็นการเสียเวลา	0.80	คัดเลือกไว้
106	ข้าพเจ้าสนทนาปราศรัยอย่างฉันทมิตรเป็นกันเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ทุกฝ่าย	1.00	คัดเลือกไว้
107	ข้าพเจ้าให้ความสนิทสนมกับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	1.00	คัดเลือกไว้
108	ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของคณะทำงานทุกฝ่าย	1.00	คัดเลือกไว้
109	ข้าพเจ้าสามารถพูดเพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกผ่อนคลายจากความตึงเครียดใน การปฏิบัติงานได้	1.00	คัดเลือกไว้
110	ข้าพเจ้าพยายามให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน	0.80	คัดเลือกไว้
111	ข้าพเจ้าพูดหรือแสดงออกอย่างถ่อมหน้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา	0.60	คัดเลือกไว้

## ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	IOC	การพิจารณา
112	ข้าพเจ้าให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อ ห้ามติในการปฏิบัติงานร่วมกัน	1.00	คัดเลือกไว้
113	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการดึงความ สามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์	1.00	คัดเลือกไว้
114	ข้าพเจ้าใช้ความเป็นเหตุเป็นผลเป็นหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้ง ในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
115	ข้าพเจ้าพยายามประนีประนอมให้กลุ่มทำงานที่มีปัญหาขัดแย้ง ได้ทำงาน ร่วมกันต่อไปจนบรรลุตามจุดมุ่งหมาย	1.00	คัดเลือกไว้
116	ข้าพเจ้าสามารถเจรจาติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี	0.80	คัดเลือกไว้
117	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	0.80	คัดเลือกไว้
118	ข้าพเจ้าสามารถเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้ดี	1.00	คัดเลือกไว้
119	ข้าพเจ้าชอบทำงานคนเดียว มากกว่าทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็น คณะ	1.00	คัดเลือกไว้
120	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมรับในการตัดสินใจ	0.80	คัดเลือกไว้
121	ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
122	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	0.80	คัดเลือกไว้
123	ข้าพเจ้าเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังคำบอกเล่าและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับ บัญชาอย่างเต็มใจ	1.00	คัดเลือกไว้
124	ข้าพเจ้าจะหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับความเข้าใจกัน เมื่อมีปัญหา ขัดแย้งภายในโรงเรียน	1.00	คัดเลือกไว้
125	ข้าพเจ้าสามารถร่วมการสนทนาในเรื่องต่างๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่าง เป็นกันเอง	1.00	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 ค่าอำนาจจำแนก  $f$  ของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 1

ข้อที่	ข้อความ	$f$	การพิจารณา
	<u>องค์ประกอบที่ 1</u> การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self Awareness)		
1	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ข้าพเจ้าไม่สบายใจได้	3.947**	คัดเลือกไว้
2	ข้าพเจ้ามีความเครียดในการบริหารงานบ่อยๆ โดยไม่รู้สาเหตุ	2.860**	คัดเลือกไว้
3	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสามารถบริหารงานได้ ถึงแม้จะประสบกับอุปสรรคต่าง ๆ	4.833**	คัดเลือกไว้
4	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกสับสน เมื่อการทำงานต้องเผชิญกับปัญหาอยู่ตลอดเวลา	3.528**	คัดเลือกไว้
5	ข้าพเจ้าบริหารงานในโรงเรียนได้ดี ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น	3.662**	คัดเลือกไว้
6	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ด้วยความมั่นใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	5.571**	คัดเลือกไว้
7	ข้าพเจ้ารู้สึกอารมณ์เสีย เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่รับผิดชอบในหน้าที่	1.555	ตัดออก
8	ข้าพเจ้าสามารถเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานได้	5.000**	คัดเลือกไว้
9	ข้าพเจ้าสามารถแสดงความรู้สึกต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม แม้จะมีปัญหาในการบริหารงาน	7.756**	คัดเลือกไว้
10	ข้าพเจ้ากล่าวคำขอโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่อข้าพเจ้าทำผิด	3.337**	คัดเลือกไว้
11	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากงานบริหาร ข้าพเจ้าหาวิธีผ่อนคลายอารมณ์ให้กับตนเองได้	4.613**	คัดเลือกไว้
12	ข้าพเจ้าเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาการบริหารงานที่ข้าพเจ้าประสบได้	6.328**	คัดเลือกไว้
13	แม้ในขณะที่มีปัญหา ข้าพเจ้าก็สามารถทำให้การทำงานกับบุคคลต่างๆ กัน ผ่านไปได้ด้วยดี	4.296**	คัดเลือกไว้
14	แม้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนจะทำให้ผิดหวัง ข้าพเจ้าก็ไม่เก็บมาคิดให้วุ่นวายใจ	2.759**	คัดเลือกไว้
15	ข้าพเจ้ารู้ตัวตลอดเวลาที่กำลังสนทนาเรื่องอะไรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	6.809**	คัดเลือกไว้
16	ข้าพเจ้ารับรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองตลอดเวลา	4.721**	คัดเลือกไว้
17	ข้าพเจ้าดำเนินงานต่างๆ ด้วยความมั่นใจ	4.593**	คัดเลือกไว้
18	ข้าพเจ้าไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร การทำงานในแต่ละวันจึงมีความสุข	5.332**	คัดเลือกไว้
19	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าการประชุมคณะครูในโรงเรียนจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย	7.277**	คัดเลือกไว้
20	ข้าพเจ้ารู้สึกวิตกกังวลทุกครั้งที่มีความเครียด	-3.910	ตัดออก
21	เมื่อมีปัญหาในการบริหารงาน ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ	-3.791	ตัดออก
22	ข้าพเจ้าจะเตือนตนเองไม่ให้แสดงอารมณ์ออกมา เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งของคณะทำงาน	4.385**	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
	องค์ประกอบที่ 2 การควบคุมตนเอง (Self Regulation)		
23	ข้าพเจ้าไม่แสดงอารมณ์เสียกับผู้ใต้บังคับบัญชา แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงาน	4.979**	คัดเลือกไว้
24	ข้าพเจ้ายังคงมีสมาธิในการทำงานต่อไปได้ แม้มีเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ	4.055**	คัดเลือกไว้
25	ข้าพเจ้าสามารถพูดคุยหรือชี้แจงด้วยน้ำเสียงปกติ ถึงแม้จะรู้สึกไม่พอใจผู้ใต้บังคับบัญชา	5.774**	คัดเลือกไว้
26	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าบุคคลอื่น	5.296**	คัดเลือกไว้
27	ข้าพเจ้าสามารถชี้แจงและอธิบายเหตุผลได้ เมื่อประสบปัญหาอันเกิดจากความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างรุนแรงกับผู้ใต้บังคับบัญชา	5.669**	คัดเลือกไว้
28	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานผิดพลาด	6.931**	คัดเลือกไว้
29	ข้าพเจ้าสนทนากับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ แม้ในขณะที่มีความเครียดจากภาระงาน	6.916**	คัดเลือกไว้
30	ข้าพเจ้าจะนำไปคิดต่อจนนอนไม่หลับไปหลายวัน เมื่อการบริหารงานไม่ประสบความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้	1.280	ตัดออก
31	ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการประชุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอภิปรายความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ต่อไปได้ แม้จะมีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง	6.916**	คัดเลือกไว้
32	แม้จะอารมณ์ไม่ดี ข้าพเจ้าก็สามารถหักห้ามกับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ	4.465**	คัดเลือกไว้
33	แม้ในใจจะรู้สึกเศร้า ข้าพเจ้าก็สามารถยิ้มแย้มกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	5.017**	คัดเลือกไว้
34	ข้าพเจ้าจะอารมณ์เสียตลอดวัน เมื่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	2.715**	คัดเลือกไว้
35	ข้าพเจ้าสามารถรักษาบรรยากาศให้สงบได้ เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นในโรงเรียน	3.122**	คัดเลือกไว้
36	ข้าพเจ้ายังคงรักษาสีหน้าให้เป็นปกติได้ แม้จะมีข้อวิจารณ์ในผลการปฏิบัติงาน	4.746**	คัดเลือกไว้
37	เมื่อการปฏิบัติงานไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ ข้าพเจ้าไม่เก็บไปกังวลที่บ้าน	1.198	ตัดออก
38	ข้าพเจ้าจะใช้คำพูดที่ไม่ดีกับผู้ใต้บังคับบัญชา ขณะที่ข้าพเจ้ากำลังโกรธหรือขุ่นเคืองอย่างรุนแรงจากการปฏิบัติงานของเขา	1.915	ตัดออก
39	ข้าพเจ้าพร้อมจะพิจารณาแก้ไข เมื่อมีข้อตำหนิเกี่ยวกับการทำงานที่ไม่เหมาะสม	4.605**	คัดเลือกไว้
40	ข้าพเจ้าจะรู้สึกเครียด เมื่อต้องอยู่ในเหตุการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกันจนเกิดมีปากเสียง	4.574**	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
41	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการหงุดหงิดไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	3.680**	คัดเลือกไว้
42	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติแล้วอธิบายถึงเหตุและผลได้เมื่อผู้ปกครองต่อว่าโรงเรียนอย่างรุนแรง	4.890**	คัดเลือกไว้
43	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายผิดพลาดอย่างรุนแรง เพราะรู้ว่าเป็นเรื่องสุดวิสัย	3.383**	คัดเลือกไว้
44	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังเหตุผล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอ	4.954**	คัดเลือกไว้
45	ข้าพเจ้าแสดงอาการจุนเจียว เมื่อผู้ปกครองต่อว่าอาจารย์อย่างรุนแรงและมีการโต้เถียงกัน	4.350**	คัดเลือกไว้
46	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการไม่พอใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพูดขัดแย้งกับข้าพเจ้า	3.363**	คัดเลือกไว้
47	ข้าพเจ้าจะเก็บความรู้สึกกังวลใจในการทำงานของตนเองไว้ไม่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเสียกำลังใจในการทำงาน	3.258**	คัดเลือกไว้
องค์ประกอบที่ 3 การจูงใจตนเอง (Motivation)			
48	ข้าพเจ้ารู้สึกสนุกกับการแก้ปัญหาในการบริหารงานมากกว่าที่จะคิดว่าเป็นอุปสรรค	5.408**	คัดเลือกไว้
49	ข้าพเจ้าสามารถใช้ความขัดแย้งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงาน	5.093**	คัดเลือกไว้
50	ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่จะทำให้โรงเรียนที่ข้าพเจ้าบริหารประสบความสำเร็จตามนโยบายที่กำหนด	3.951**	คัดเลือกไว้
51	ข้าพเจ้าคิดว่าจะต้องหาทางเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงานให้ได้	4.704**	คัดเลือกไว้
52	ข้าพเจ้าคิดว่าการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เป็นการนำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น	3.738**	คัดเลือกไว้
53	ข้าพเจ้าต้องต่อสู้กับปัญหามากมายเกือบทุกวันในการบริหารงานซึ่งเป็นเรื่องน่าเบื่อมาก	1.316	ตัดออก
54	ข้าพเจ้าเชื่อว่าความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น	2.744**	คัดเลือกไว้
55	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีการแก้ไขได้	4.548**	คัดเลือกไว้
56	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถนำโรงเรียนให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้	4.402**	คัดเลือกไว้
57	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับมือและกระทำทุกวิถีทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	6.325**	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
58	ข้าพเจ้ารู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานซ้ำแล้วซ้ำเล่า	2.698**	คัดเลือกไว้
59	ข้าพเจ้ามักจะพบกับอุปสรรคมากมายในการแก้ปัญหา จนทำให้รู้สึกท้อแท้	1.091	ตัดออก
60	ข้าพเจ้าศึกษาคุณลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นและประสบความสำเร็จทางด้านการบริหาร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการทำงาน	4.602**	คัดเลือกไว้
61	ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ เมื่อการทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เท่าที่ควร ทั้งๆ ที่ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่	2.428*	คัดเลือกไว้
62	ข้าพเจ้าเปิดใจรับข้อมูลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	5.500**	คัดเลือกไว้
63	ข้าพเจ้าจะปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปให้ดีกว่าเดิมเสมอ แม้ว่าผลงานในครั้งที่ผ่านมาจะบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วก็ตาม	8.053**	คัดเลือกไว้
64	ข้าพเจ้าคิดว่างานที่มีลักษณะต่อเนื่องต้องทำเป็นระยะเวลาอันนานจึงจะบรรลุตามจุดมุ่งหมาย เป็นงานที่น่าเบื่อ	3.452**	คัดเลือกไว้
65	ข้าพเจ้าจะพยายามทำงานให้ดีที่สุด เพื่อให้การทำงานบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้ให้ได้	5.069**	คัดเลือกไว้
66	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น	5.501**	คัดเลือกไว้
67	ข้าพเจ้าคาดหวังให้ได้ผลงานที่ดีและมีคุณภาพเสมอ ไม่ว่าจะงานที่เริ่มลงมือปฏิบัติจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก	6.302**	คัดเลือกไว้
68	ข้าพเจ้าสนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	5.897**	คัดเลือกไว้
69	ข้าพเจ้าเชื่อว่าแม้ในการบริหารงานจะต้องประสบกับปัญหามากมาย ก็คงอย่าสิ้นหวังเพราะทุกสิ่งย่อมสามารถคลี่คลายลงไปในทางที่ดีได้	5.952**	คัดเลือกไว้
70	ข้าพเจ้าไม่ท้อถอยเมื่อการทำงานมีความผิดพลาด แต่จะใช้ความผิดพลาดเหล่านั้นเป็นบทเรียนในการทำงานครั้งต่อไป	7.197**	คัดเลือกไว้
71	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จสูงสุด	6.325**	คัดเลือกไว้
72	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ ข้าพเจ้าจะนึกถึงบุคลากรและนักเรียนในโรงเรียนที่ต้องดูแล เพื่อเป็นการเตือนตนเองให้มีกำลังใจในการทำหน้าที่บริหารงานต่อไป	1.446	ตัดออก

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
	<u>องค์ประกอบที่ 4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)</u>		
73	ข้าพเจ้ามีเวลาสำหรับให้บุคลากรในโรงเรียนปรึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว แม้จะมีภาระกิจมากเพียงไรก็ตาม	8.183**	คัดเลือกไว้
74	ข้าพเจ้าชมเชยและยกย่องทั้งต่อหน้าและลับหลังเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป	5.861**	คัดเลือกไว้
75	ข้าพเจ้าเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรในโรงเรียน	8.706**	คัดเลือกไว้
76	ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาของบุคลากรในโรงเรียนและพร้อมที่จะหาทางช่วยเหลือ	8.357**	คัดเลือกไว้
77	ข้าพเจ้าพยายามมอบหมายงานแต่ละงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน	5.370**	คัดเลือกไว้
78	ข้าพเจ้ายกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งที่ดีมีประโยชน์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	5.496**	คัดเลือกไว้
79	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นการเสียเวลาที่จะต้องรับฟังปัญหาทุกข้อใจของบุคลากรในโรงเรียน	2.715**	คัดเลือกไว้
80	ข้าพเจ้าให้ความสนใจและเต็มใจให้ความช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนที่ขาดกำลังใจหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนจนปัญหานั้นๆ ลุล่วงไปด้วยดี	8.916**	คัดเลือกไว้
81	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา	5.941**	คัดเลือกไว้
82	ข้าพเจ้าพูดแต่เรื่องที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกดีและสบายใจ	5.374**	คัดเลือกไว้
83	ข้าพเจ้าระมัดระวังคำพูดหรือการแสดงออกที่กระทบกระเทือนจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา	6.742**	คัดเลือกไว้
84	ข้าพเจ้าสนใจใฝ่ถามการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด พร้อมให้คำปรึกษา เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น	6.544**	คัดเลือกไว้
85	ข้าพเจ้าชมเชยยกย่องความสำเร็จในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	5.500**	คัดเลือกไว้
86	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังปัญหาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา	6.850**	คัดเลือกไว้
87	ข้าพเจ้าให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	7.408**	คัดเลือกไว้
88	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วยการสังเกตสีหน้าและแววตาในระหว่างการสนทนา	5.676**	คัดเลือกไว้
89	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกันมีความคิดเห็นต่างกันและขัดแย้งกันบ้าง	4.954**	คัดเลือกไว้
90	ข้าพเจ้าจะคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อส่วนรวมเสมอ ไม่ว่าข้าพเจ้าจะกระทำการใดๆ ก็ตาม	5.824**	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
91	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้อารมณ์ของผู้เข้าร่วมการประชุมได้ด้วยการฟังน้ำเสียง	5.028**	คัดเลือกไว้
92	ข้าพเจ้าสามารถปลอมโยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอ่อนใจและมั่นใจในการทำงานต่อไปได้ เมื่อเขาทำงานผิดพลาดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่ได้ตั้งใจ	8.356**	คัดเลือกไว้
93	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ด้วยการสังเกตสีหน้าและแววตาเมื่อมอบหมายงานให้รับผิดชอบ	4.683**	คัดเลือกไว้
94	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปกครองที่นักเรียนในปกครองประพฤติตัวไม่เหมาะสมหรือมีผลการเรียนไม่ดี	9.037**	คัดเลือกไว้
95	ข้าพเจ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดได้ทำงานแก้ตัวใหม่	8.093**	คัดเลือกไว้
96	ข้าพเจ้าจะสอบถามความพร้อมและความสมัครใจของพนักงาน ก่อนที่จะมีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพิเศษที่นอกเหนือจากงานปกติ	3.628**	คัดเลือกไว้
97	ข้าพเจ้าพยายามหาทางช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความทุกข์ยากของบุคลากรในโรงเรียน	6.815**	คัดเลือกไว้
<u>องค์ประกอบที่ 5 ทักษะทางสังคม (Social Skill)</u>			
98	ข้าพเจ้าทักทายบุคลากรในโรงเรียนด้วยความยิ้มแย้มเท่าที่โอกาสอำนวย	7.736**	คัดเลือกไว้
99	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือผู้ที่ต้องการพบได้เข้าพบ	4.641**	คัดเลือกไว้
100	ข้าพเจ้าใช้วิธีการประนีประนอมมากกว่าการตัดสินความ เมื่อมีการกระทบกระทั่งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	5.151**	คัดเลือกไว้
101	ข้าพเจ้ามีการตรวจเยี่ยม เพื่อสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา	8.043**	คัดเลือกไว้
102	ข้าพเจ้าคิดว่า การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาหลายๆ ฝ่าย เป็นการเสียเวลา	2.088*	คัดเลือกไว้
103	ข้าพเจ้าสนทนาปราศรัยอย่างฉันทมิตรเป็นกันเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	7.251**	คัดเลือกไว้
104	ข้าพเจ้าให้ความสนิทสนมกับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	7.298**	คัดเลือกไว้
105	ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของคณะทำงานทุกฝ่าย	8.069**	คัดเลือกไว้
106	ข้าพเจ้าสามารถพูดเพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกผ่อนคลายจากความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้	5.772**	คัดเลือกไว้
107	ข้าพเจ้าพยายามให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน	8.862**	คัดเลือกไว้
108	ข้าพเจ้าพูดหรือแสดงออกอย่างถ่อมหน้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา	9.153**	คัดเลือกไว้
109	ข้าพเจ้าให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อหามติในการปฏิบัติงานร่วมกัน	8.249**	คัดเลือกไว้
110	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการดึงความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์	7.384**	คัดเลือกไว้

ตาราง 11 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
111	ข้าพเจ้าใช้ความเป็นเหตุเป็นผลเป็นหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน	7.807**	คัดเลือกไว้
112	ข้าพเจ้าพยายามประนีประนอมให้กลุ่มทำงานที่มีปัญหาขัดแย้ง ได้ทำงานร่วมกันต่อไปจนบรรลุตามจุดมุ่งหมาย	7.205**	คัดเลือกไว้
113	ข้าพเจ้าสามารถเจรจาติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี	6.542**	คัดเลือกไว้
114	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	5.861**	คัดเลือกไว้
115	ข้าพเจ้าสามารถเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้ดี	8.960**	คัดเลือกไว้
116	ข้าพเจ้าชอบทำงานคนเดียว มากกว่าทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคณะ	3.659**	คัดเลือกไว้
117	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมรับในการตัดสินใจ	6.429**	คัดเลือกไว้
118	ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งในโรงเรียน	7.570**	คัดเลือกไว้
119	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	8.041**	คัดเลือกไว้
120	ข้าพเจ้าเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังคำบอกเล่าและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มที่	8.471**	คัดเลือกไว้
121	ข้าพเจ้าจะหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับความเข้าใจกัน เมื่อมีปัญหาขัดแย้งภายในโรงเรียน	8.443**	คัดเลือกไว้
122	ข้าพเจ้าสามารถร่วมการสนทนาในเรื่องต่างๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	9.029**	คัดเลือกไว้

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 12 ค่าอำนาจจำแนกของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ จากการทดสอบครั้งที่ 2

ข้อที่	ข้อความ	<i>t</i>	การพิจารณา
	<u>องค์ประกอบที่ 1</u> การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self Awareness)		
1	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ข้าพเจ้าไม่สบายใจได้	4.757**	คัดเลือกไว้
2	ข้าพเจ้ามีความเครียดในการบริหารงานบ่อยๆ โดยไม่รู้สาเหตุ	1.816	ตัดออก
3	ข้าพเจ้ารู้ว่าข้าพเจ้าสามารถบริหารงานได้ ถึงแม้จะประสบกับอุปสรรคต่าง ๆ	3.467**	ตัดออก
4	ข้าพเจ้ามีความรู้สึกสับสน เมื่อการทำงานต้องเผชิญกับปัญหาอยู่ตลอดเวลา	1.934	ตัดออก
5	ข้าพเจ้าบริหารงานในโรงเรียนได้ดี ถึงแม้ว่าจะมีความขัดแย้งเกิดขึ้น	2.179*	ตัดออก
6	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ด้วยความมั่นใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน	5.500**	คัดเลือกไว้
7	ข้าพเจ้าสามารถเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานได้	5.673**	คัดเลือกไว้
8	ข้าพเจ้าสามารถแสดงความรู้สึกต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม แม้จะมีปัญหาในการบริหารงาน	5.440**	คัดเลือกไว้
9	ข้าพเจ้ากล่าวคำขอโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่อข้าพเจ้าทำผิด	8.053**	คัดเลือกไว้
10	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากงานบริหาร ข้าพเจ้าหาวิธีผ่อนคลายอารมณ์ให้กับตนเองได้	5.578**	คัดเลือกไว้
11	ข้าพเจ้าเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาการบริหารงานที่ข้าพเจ้าประสบได้	5.720**	คัดเลือกไว้
12	แม้ในขณะที่มีปัญหา ข้าพเจ้าก็สามารถทำให้การทำงานกับบุคคลต่างๆ กัน ผ่านไปได้ด้วยดี	6.718**	คัดเลือกไว้
13	แม้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนจะทำให้ผิดหวัง ข้าพเจ้าก็ไม่เก็บมาคิดให้วุ่นวายใจ	3.921**	คัดเลือกไว้
14	ข้าพเจ้ารู้ตัวตลอดเวลาที่กำลังสนทนาเรื่องอะไรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	6.330**	คัดเลือกไว้
15	ข้าพเจ้ารับรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองตลอดเวลา	5.500**	คัดเลือกไว้
16	ข้าพเจ้าดำเนินงานต่างๆ ด้วยความมั่นใจ	6.302**	คัดเลือกไว้
17	ข้าพเจ้าไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร การทำงานในแต่ละวันจึงจะมีความสุข	3.595**	คัดเลือกไว้
18	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าการประชุมคณะครูในโรงเรียนจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย	4.959**	คัดเลือกไว้
19	ข้าพเจ้าจะเตือนตนเองไม่ให้แสดงอารมณ์ออกมา เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งของคณะทำงาน	4.811**	คัดเลือกไว้
	<u>องค์ประกอบที่ 2</u> การควบคุมตนเอง (Self Regulation)		
20	ข้าพเจ้าไม่แสดงอารมณ์เสียกับผู้ใต้บังคับบัญชา แม้จะเหน็ดเหนื่อยจากการทำงาน	1.482	ตัดออก
21	ข้าพเจ้ายังคงมีสมาธิในการทำงานต่อไปได้ แม้มีเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ	4.792**	คัดเลือกไว้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
22	ข้าพเจ้าสามารถพูดคุยหรือชี้แจงด้วยน้ำเสียงปกติ ถึงแม้จะรู้สึกไม่พอใจผู้ใต้บังคับบัญชา	2.232*	ตัดออก
23	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าบุคคลอื่น	4.808**	คัดเลือกไว้
24	ข้าพเจ้าสามารถชี้แจงและอธิบายเหตุผลได้ เมื่อประสบปัญหาอันเกิดจากความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างรุนแรงกับผู้ใต้บังคับบัญชา	8.189**	คัดเลือกไว้
25	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานผิดพลาด	7.807**	คัดเลือกไว้
26	ข้าพเจ้าสนทนากับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ แม้ในขณะที่มีความเครียดจากภาระงาน	6.419**	คัดเลือกไว้
27	ข้าพเจ้าสามารถดำเนินการประชุมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาอภิปรายความคิดเห็นในเรื่องต่างๆ ต่อไปได้ แม้จะมีความขัดแย้งกันอย่างรุนแรง	3.682**	ตัดออก
28	แม้จะอารมณ์ไม่ดี ข้าพเจ้าก็สามารถทักทายกับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ	5.935**	คัดเลือกไว้
29	แม้ในใจจะรู้สึกเศร้า ข้าพเจ้าก็สามารถยิ้มแย้มกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้	4.912**	คัดเลือกไว้
30	ข้าพเจ้าจะอารมณ์เสียตลอดวัน เมื่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้	4.900**	คัดเลือกไว้
31	ข้าพเจ้าสามารถรักษาอาการให้สงบได้ เมื่อมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นในโรงเรียน	3.059**	ตัดออก
32	ข้าพเจ้ายังคงรักษาสีหน้าให้เป็นปกติได้ แม้จะมีข้อวิจารณ์ในผลการปฏิบัติงาน	4.560**	คัดเลือกไว้
33	ข้าพเจ้าพร้อมจะพิจารณาแก้ไข เมื่อมีข้อตำหนิเกี่ยวกับการทำงานที่ไม่เหมาะสม	6.910**	คัดเลือกไว้
34	ข้าพเจ้าจะรู้สึกเครียด เมื่อต้องอยู่ในเหตุการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นขัดแย้งกันจนเกิดมีปากเสียง	3.112**	ตัดออก
35	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการหงุดหงิดไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	3.974**	คัดเลือกไว้
36	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติแล้วอธิบายถึงเหตุและผลได้ เมื่อผู้ปกครองต่อว่าโรงเรียนอย่างรุนแรง	9.949**	คัดเลือกไว้
37	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานที่ได้รับมอบหมายผิดพลาดอย่างรุนแรง เพราะรู้ว่าเป็นเรื่องสุดวิสัย	2.988**	ตัดออก
38	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังเหตุผล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับข้อเสนอ	5.588**	คัดเลือกไว้
39	ข้าพเจ้าแสดงอาการฉุนเฉียว เมื่อผู้ปกครองต่อว่าอาจารย์อย่างรุนแรงและมีการโต้เถียงกัน	4.356**	คัดเลือกไว้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
40	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการไม่พอใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพูดขัดแย้งกับข้าพเจ้า	4.108**	คัดเลือกไว้
41	ข้าพเจ้าจะเก็บความรู้สึกกังวลใจในการทำงานของตนเองไว้ไม่แสดงออกให้ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องเสียกำลังใจในการทำงาน	3.389**	ตัดออก
	<u>องค์ประกอบที่ 3 การจูงใจตนเอง (Motivation)</u>		
42	ข้าพเจ้ารู้สึกสนุกกับการแก้ปัญหาในการบริหารงานมากกว่าที่จะคิดว่าเป็นอุปสรรค	7.157**	คัดเลือกไว้
43	ข้าพเจ้าสามารถใช้ความขัดแย้งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงาน	5.259**	คัดเลือกไว้
44	ข้าพเจ้ามุ่งมั่นที่จะทำให้โรงเรียนที่ข้าพเจ้าบริหารประสบความสำเร็จตามนโยบายที่กำหนด	3.384**	ตัดออก
45	ข้าพเจ้าคิดว่าจะต้องหาทางเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหารงานให้ได้	6.809**	คัดเลือกไว้
46	ข้าพเจ้าคิดว่าการที่ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เป็นการนำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น	7.675**	คัดเลือกไว้
47	ข้าพเจ้าเชื่อว่าความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น	7.035**	คัดเลือกไว้
48	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีการแก้ไขได้	6.542**	คัดเลือกไว้
49	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถนำโรงเรียนให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้	5.980**	คัดเลือกไว้
50	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับมือและกระทำทุกวิถีทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน	9.014**	คัดเลือกไว้
51	ข้าพเจ้ารู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานซ้ำแล้วซ้ำเล่า	5.107**	คัดเลือกไว้
52	ข้าพเจ้าศึกษาคุณลักษณะและการปฏิบัติงานของผู้บริหารที่มีผลงานดีเด่นและประสบความสำเร็จทางด้านการบริหาร เพื่อจะได้ใช้เป็นแนวทางในการทำงาน	4.215**	ตัดออก
53	ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ เมื่อการทำงานไม่ประสบความสำเร็จ เท่าที่ควร ทั้งๆ ที่ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่	4.560**	คัดเลือกไว้
54	ข้าพเจ้าเปิดใจรับข้อมูลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	8.189**	คัดเลือกไว้
55	ข้าพเจ้าจะปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปให้ดีกว่าเดิมเสมอ แม้ว่าผลงานในครั้งที่ผ่านมาจะบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วก็ตาม	5.506**	คัดเลือกไว้
56	ข้าพเจ้าคิดว่างานที่มีลักษณะต่อเนื่องต้องทำเป็นระยะเวลานานจึงจะบรรลุตามจุดมุ่งหมาย เป็นงานที่น่าเบื่อ	1.885	ตัดออก

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
57	ข้าพเจ้าจะพยายามทำงานให้ดีที่สุด เพื่อให้การทำงานบรรลุตามจุด มุ่งหมายที่วางไว้ให้ได้	4.082**	ตัดออก
58	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะเรียนรู้การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการทำงาน เพื่อให้งานบริหารมีประสิทธิภาพมากขึ้น	3.090**	ตัดออก
59	ข้าพเจ้าคาดหวังให้ได้ผลงานที่ดีและมีคุณภาพเสมอ ไม่ว่างานที่เริ่มลงมือปฏิบัติจะเป็นงานใหญ่หรือเล็ก	4.011**	ตัดออก
60	ข้าพเจ้าสนใจศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงานบริหารให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน	3.698**	ตัดออก
61	ข้าพเจ้าเชื่อว่าแม้ในการบริหารงานจะต้องประสบกับปัญหามากมาย ก็จงอย่าสิ้นหวังเพราะทุกสิ่งย่อมสามารถคลี่คลายลงในทางที่ดีได้	6.897**	คัดเลือกไว้
62	ข้าพเจ้าไม่หือถอยเมื่อการทำงานมีความผิดพลาด แต่จะใช้ความผิดพลาดเหล่านั้นเป็นบทเรียนในการทำงานครั้งต่อไป	5.343**	คัดเลือกไว้
63	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จสูงสุด	6.394**	คัดเลือกไว้
<u>องค์ประกอบที่ 4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)</u>			
64	ข้าพเจ้ามีเวลาสำหรับให้บุคลากรในโรงเรียนปรึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว แม้จะมีภาระกิจมากเพียงไรก็ตาม	6.438**	คัดเลือกไว้
65	ข้าพเจ้าชมเชยและยกย่องทั้งต่อหน้าและลับหลังเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป	8.062**	คัดเลือกไว้
66	ข้าพเจ้าเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรในโรงเรียน	6.929**	คัดเลือกไว้
67	ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาของบุคลากรในโรงเรียนและพร้อมที่จะหาทางช่วยเหลือ	6.325**	คัดเลือกไว้
68	ข้าพเจ้าพยายามมอบหมายงานแต่ละงานให้ตรงกับความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคน	5.145**	ตัดออก
69	ข้าพเจ้ายกย่องชมเชยผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นำสิ่งที่ดีมีประโยชน์ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน	2.668**	ตัดออก
70	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นการเสียเวลาที่จะต้องรับฟังปัญหาทุกข้อของบุคลากรในโรงเรียน	2.013*	ตัดออก
71	ข้าพเจ้าให้ความสนใจและเต็มใจให้ความช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนที่ขาดกำลังใจหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนจนปัญหานั้นๆ ลุล่วงไปด้วยดี	8.854**	คัดเลือกไว้
72	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา	6.816**	คัดเลือกไว้
73	ข้าพเจ้าพูดแต่เรื่องที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกดีและสบายใจ	6.905**	คัดเลือกไว้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	<i>t</i>	การพิจารณา
74	ข้าพเจ้าระมัดระวังคำพูดหรือการแสดงออกที่กระทบกระเทือนจิตใจผู้ใต้บังคับบัญชา	5.174**	ตัดออก
75	ข้าพเจ้าสนใจใต้งานการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด พร้อมให้คำปรึกษา เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น	7.456**	คัดเลือกไว้
76	ข้าพเจ้าชมเชยยกย่องความสำเร็จในผลงานของผู้ใต้บังคับบัญชาที่สร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียน	4.474**	ตัดออก
77	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังปัญหาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา	7.404**	คัดเลือกไว้
78	ข้าพเจ้าให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว	7.379**	คัดเลือกไว้
79	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ด้วยการสังเกตสีหน้าและแววตาในระหว่างการสนทนา	3.997**	ตัดออก
80	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกันมีความคิดเห็นต่างกันและขัดแย้งกันบ้าง	6.307**	คัดเลือกไว้
81	ข้าพเจ้าจะคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อส่วนรวมเสมอ ไม่ว่าข้าพเจ้าจะกระทำการใดๆ ก็ตาม	6.330**	คัดเลือกไว้
82	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้อารมณ์ของผู้เข้าร่วมการประชุมได้ด้วยการฟังน้ำเสียง	4.828**	ตัดออก
83	ข้าพเจ้าสามารถปลอบโยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอุ่นใจและมั่นใจในการทำงานต่อไปได้ เมื่อเขาทำงานผิดพลาดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่ได้ตั้งใจ	5.814**	คัดเลือกไว้
84	ข้าพเจ้าสามารถรับรู้ความพอใจหรือไม่พอใจของผู้ร่วมงานได้ด้วยการสังเกตสีหน้าและแววตาเมื่อมอบหมายงานให้รับผิดชอบ	5.117**	ตัดออก
85	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปกครองที่นักเรียนในปกครองประพฤติตัวไม่เหมาะสมหรือมีผลการเรียนไม่ดี	5.589**	คัดเลือกไว้
86	ข้าพเจ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดได้ทำงานแก้ตัวใหม่	7.599**	คัดเลือกไว้
87	ข้าพเจ้าจะสอบถามความพร้อมและความสมัครใจของผู้ทำงาน ก่อนที่จะมีคำสั่งแต่งตั้งให้ปฏิบัติงานพิเศษที่นอกเหนือจากงานปกติ	4.425**	ตัดออก
88	ข้าพเจ้าพยายามหาทางช่วยเหลือแก้ไขปัญหาความทุกข์ยากของบุคลากรในโรงเรียน	4.852**	ตัดออก
<u>องค์ประกอบที่ 5 ทักษะทางสังคม (Social Skill)</u>			
89	ข้าพเจ้าทักทายบุคลากรในโรงเรียนด้วยความยิ้มแย้มเท่าที่โอกาสอำนวย	2.089*	ตัดออก
90	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือผู้ที่ต้องการพบได้เข้าพบ	5.892**	คัดเลือกไว้
91	ข้าพเจ้าใช้วิธีการประนีประนอมมากกว่าการตัดสินความ เมื่อมีการกระทบกระทั่งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน	5.880**	คัดเลือกไว้

ตาราง 12 (ต่อ)

ข้อที่	ข้อความ	t	การพิจารณา
92	ข้าพเจ้ามีการตรวจเยี่ยม เพื่อสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา	6.309**	คัดเลือกไว้
93	ข้าพเจ้าคิดว่า การรับฟังความคิดเห็นจากผู้ใต้บังคับบัญชาหลายๆ ฝ่าย เป็นการเสียเวลา	1.066	ตัดออก
94	ข้าพเจ้าสนทนาปราศรัยอย่างฉันทมิตรเป็นกันเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	9.129**	คัดเลือกไว้
95	ข้าพเจ้าให้ความสนิทสนมกับบุคลากรในโรงเรียนทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน	4.506**	ตัดออก
96	ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของคณะทำงานทุกฝ่าย	6.816**	คัดเลือกไว้
97	ข้าพเจ้าสามารถพูดเพื่อให้ทุกฝ่ายรู้สึกผ่อนคลายจากความตึงเครียดในการปฏิบัติงานได้	5.466**	ตัดออก
98	ข้าพเจ้าพยายามให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน	6.499**	คัดเลือกไว้
99	ข้าพเจ้าพูดหรือแสดงออกอย่างถ่อมหน้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา	5.659**	คัดเลือกไว้
100	ข้าพเจ้าให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น เพื่อหามติในการปฏิบัติงานร่วมกัน	6.325**	คัดเลือกไว้
101	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการดึงความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์	6.371**	คัดเลือกไว้
102	ข้าพเจ้าใช้ความเป็นเหตุเป็นผลเป็นหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน	8.093**	คัดเลือกไว้
103	ข้าพเจ้าพยายามประนีประนอมให้กลุ่มทำงานที่มีปัญหาขัดแย้ง ได้ทำงานร่วมกันต่อไปจนบรรลุตามจุดมุ่งหมาย	6.438**	คัดเลือกไว้
104	ข้าพเจ้าสามารถเจรจาติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี	8.260**	คัดเลือกไว้
105	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะติดต่อประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย	5.522**	ตัดออก
106	ข้าพเจ้าสามารถเข้ากับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนได้ดี	4.939**	ตัดออก
107	ข้าพเจ้าชอบทำงานคนเดียว มากกว่าทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นคณะ	3.417**	ตัดออก
108	ข้าพเจ้าสามารถทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมรับในการตัดสินใจ	2.892**	ตัดออก
109	ข้าพเจ้าพยายามหลีกเลี่ยงการกระทำที่จะนำไปสู่ความขัดแย้งในโรงเรียน	3.828**	ตัดออก
110	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน	6.809**	คัดเลือกไว้
111	ข้าพเจ้าเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังคำบอกเล่าและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มใจ	6.302**	คัดเลือกไว้
112	ข้าพเจ้าจะหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับความเข้าใจกัน เมื่อมีปัญหาขัดแย้งภายในโรงเรียน	6.910**	คัดเลือกไว้
113	ข้าพเจ้าสามารถร่วมการสนทนาในเรื่องต่างๆ กับผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเป็นกันเอง	5.457**	ตัดออก

\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

\*\* มีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ภาคผนวก ข  
เกณฑ์ปกติในรูปของคะแนนที่ปกติ

ตาราง 13 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
45	70	30	38
44	65	29	37
43	62	28	36
42	59	27	35
41	56	26	33
40	54	25	32
39	52	24	31
38	50	23	30
37	49	22	28
36	47	21	28
35	46	20	27
34	44	17	24
33	42	16	22
32	41	14	20
31	40		

ตาราง 14 เกณฑ์ปกติขององค์กรประกอบการควบคุมตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
45	69	30	42
44	65	29	41
43	63	28	40
42	60	27	39
41	58	26	37
40	57	25	35
39	55	24	33
38	54	23	31
37	52	22	29
36	51	20	27
35	49	19	26
34	48	17	25
33	46	16	24
32	45	12	22
31	43	11	20

ตาราง 15 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านการจูงใจตนเอง ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
45	68	30	39
44	63	29	38
43	60	28	36
42	57	27	34
41	54	26	33
40	52	25	31
39	51	24	30
38	49	23	30
37	48	22	29
36	46	21	27
35	45	20	26
34	44	19	25
33	43	18	24
32	41	15	22
31	40	12	20

ตาราง 16 เกณฑ์ปกติขององค์กรประกอบการเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
45	64	30	37
44	59	29	35
43	56	28	34
42	54	27	33
41	52	26	32
40	51	25	31
39	49	24	30
38	48	23	29
37	47	22	27
36	46	21	26
35	45	17	25
34	43	16	24
33	42	14	22
32	40	13	20
31	39		

ตาราง 17 เกณฑ์ปกติขององค์ประกอบด้านทักษะทางสังคม ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
45	63	31	37
44	57	30	36
43	54	29	34
42	52	28	32
41	51	27	31
40	50	26	30
39	48	25	29
38	47	23	28
37	45	21	28
36	44	19	26
35	43	15	24
34	42	13	22
33	40	9	20
32	39		

ตาราง 18 เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ ในรูปคะแนนที่ปกติ

คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ	คะแนนดิบ	คะแนนที่ปกติ
225	75	199	53	173	44	147	36
224	72	198	53	172	44	146	36
223	71	197	52	171	44	145	35
222	69	196	52	170	44	144	35
221	68	195	52	169	43	143	34
220	67	194	51	168	43	142	34
219	65	193	51	167	42	141	33
218	64	192	50	166	42	140	33
217	64	191	50	165	42	139	33
216	63	190	50	164	41	137	32
215	62	189	50	163	41	136	32
214	6/71	188	49	162	41	134	31
213	60	187	49	161	40	132	31
212	59	186	49	160	40	131	30
211	59	185	48	159	40	127	30
210	58	184	48	158	39	124	30
209	57	183	48	157	39	123	29
208	57	182	47	156	39	122	29
207	56	181	47	155	39	121	28
206	56	180	46	154	38	117	27
205	56	179	46	153	38	116	27
204	55	178	46	152	38	112	26
203	55	177	46	151	37	102	25
202	55	176	45	150	37	85	23
201	54	175	45	149	37	59	20
200	54	174	45	148	36		

ภาคผนวก ค  
คู่มือดำเนินการสอบ  
แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์

## คู่มือดำเนินการสอบ

### แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

ความหมายของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง แบบทดสอบที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน โดยยึดกรอบแนวคิดของโกลแมน (Goleman, 1998) ดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) หมายถึง ความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเอง อีกทั้งสามารถประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตนเอง เชื่อมั่นในความสามารถและความมีคุณค่าของตนเอง

2. การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) หมายถึง ความสามารถในการควบคุมอารมณ์หรือจัดการกับอารมณ์ของตนได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งสามารถที่จะใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้

3. การจูงใจตนเอง (Motivation) หมายถึง การมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะทำงานด้วยเหตุผลที่มีใช้เพื่อเงินหรือเพื่อสถานภาพของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตามเป้าหมาย โดยการใช้ความพยายามอย่างไม่ลดละ

4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติทางอารมณ์ของคนอื่นๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่นๆ ได้อย่างเหมาะสม

5. ทักษะทางสังคม (Social Skill) หมายถึง ความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพและสายสัมพันธ์กับผู้อื่น ตลอดจนสามารถที่จะค้นพบสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของคนในองค์กรและทำให้คนในองค์กรมีความสามัคคีปรองดองกัน

### โครงสร้างของแบบทดสอบ

แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เป็นแบบทดสอบมาตราส่วนประมาณค่า 4 ระดับ ครอบคลุมนิยามปฏิบัติการของความฉลาดทางอารมณ์ 5 ด้าน โดยในการตอบแบบทดสอบให้ผู้ตอบพิจารณาข้อความในแต่ละข้อว่า ตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของตนเอง จริงมากน้อยอย่างไรหรือไม่จริงเลย แล้วเลือกคำตอบจากน้ำหนักของความรู้สึกหรือการปฏิบัติ 4 ระดับ คือ จริงที่สุด จริงเป็นส่วนใหญ่ จริงบ้าง และไม่จริง การให้คะแนนแต่ละข้อความมีน้ำหนักตั้งแต่ 0 ถึง 3 โดยให้ผู้ตอบเลือกคำตอบระดับใดระดับหนึ่งเพียงระดับเดียว

แบบทดสอบประกอบด้วยข้อความที่วัดความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารโรงเรียน 5 ด้าน ดังนี้

- |  |              |
|--|--------------|
| 1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) | จำนวน 15 ข้อ |
| 2. การควบคุมตนเอง (Self-Regulation)          | จำนวน 15 ข้อ |
| 3. การจูงใจตนเอง (Motivation)                | จำนวน 15 ข้อ |
| 4. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)   | จำนวน 15 ข้อ |
| 5. ทักษะทางสังคม (Social Skill)              | จำนวน 15 ข้อ |

### การพัฒนาแบบทดสอบ

การสร้างแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 ได้ดำเนินการพัฒนา ดังนี้

ผู้วิจัยได้นำแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นจำนวน 5 ด้าน ด้านละ 25 ข้อ รวมทั้งฉบับ 125 ข้อ ไปให้ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดผลการศึกษาและด้านบริหารการศึกษา จำนวน 5 ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของข้อความกับนิยามปฏิบัติการในแต่ละด้านเป็นรายข้อ และได้คัดเลือกข้อความไว้ทั้งหมด 122 ข้อ มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 0.60 ถึง 1.00 และจัดพิมพ์เป็นแบบทดสอบเพื่อใช้ในการทดสอบครั้งที่ 1 โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 102 คน แล้วนำผลการทดสอบมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ โดยใช้เทคนิค 25% ของกลุ่มสูงและกลุ่มต่ำ แล้วใช้  $t$ -test ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มที่มีคะแนนสูงกับกลุ่มที่มีคะแนนต่ำ และได้คัดเลือกข้อที่ค่าอำนาจจำแนกมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างน้อยที่ระดับ .05 ไว้ จำนวน 113 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 2.088 ถึง 9.153 จากนั้นผู้วิจัยได้ส่งแบบทดสอบจำนวน 113 ข้อ ไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนจำนวน 104 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ และได้คัดเลือกข้อที่มีค่าสูง  $t$  และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ไว้ จำนวน 75 ข้อ มีค่าอำนาจจำแนก  $t$  อยู่ระหว่าง 3.595 ถึง 9.949 และได้ส่งแบบทดสอบจำนวน 75 ข้อ ไปทดสอบครั้งที่ 3 กับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 555 คน เพื่อหาคุณภาพของแบบทดสอบ ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบทดสอบ เท่ากับ 0.9687 ค่าความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างของแบบทดสอบมีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.95 และค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับค่าแล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.93 ซึ่งค่า GFI และ AGFI มีค่าเข้าใกล้ 1 แสดงว่าแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์ที่สร้างขึ้นมีโครงสร้างสอดคล้องกับแนวคิดความฉลาดทางอารมณ์ของโกลแมน สำหรับเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ หาในรูปแบบของคะแนนที่ปกติ (Normalized T - Score) พบว่า แบบมีคะแนนที่ปกติระหว่าง T 20 ถึง T 75

### วิธีดำเนินการสอบ

อุปกรณ์ที่ใช้ในการทดสอบ ได้แก่ แบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สำหรับการให้คำชี้แจงรายละเอียดมีปรากฏอยู่บนแผ่นหน้าของแบบทดสอบทุกฉบับ

### วิธีการตรวจให้คะแนน

ระดับความรู้สึกรหรือระดับการปฏิบัติ	ข้อความทางบวก	ข้อความทางลบ
จริงที่สุด	3	0
จริงเป็นส่วนใหญ่	2	1
จริงบ้าง	1	2
ไม่จริง	0	3

### เกณฑ์ปกติของแบบทดสอบ

คะแนนเกณฑ์ปกติของแบบทดสอบวัดความฉลาดทางอารมณ์นี้ เป็นเกณฑ์ระดับท้องถิ่น (Local Norm) กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียน สังกัดกรมสามัญศึกษา กรุงเทพมหานครและเขตการศึกษา 1 จำนวน 555 คน หาโดยการแปลงคะแนนดิบของแบบทดสอบให้เป็นคะแนนที่ปกติ (Normalized T - Score) และมีการแปลผลคะแนนดังนี้

ตั้งแต่ T 65 และสูงกว่า	แปลว่า มีความฉลาดทางอารมณ์สูงมาก
ตั้งแต่ T 55 ถึง T 64	แปลว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างสูง
ตั้งแต่ T 45 ถึง T 54	แปลว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ปานกลาง
ตั้งแต่ T 35 ถึง T 44	แปลว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างต่ำ
ตั้งแต่ T 34 และต่ำกว่า	แปลว่า มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำมาก

### แบบทดสอบวัดความฉลาดอารมณ์

#### คำชี้แจง

กรุณาพิจารณาข้อความในแต่ละข้อแล้วโปรดทำเครื่องหมาย / ลงในช่องที่ตรงกับระดับความรู้สึกหรือระดับการปฏิบัติของท่านมากที่สุด ดังนี้

- จริงที่สุด หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านมากที่สุด  
 จริงเป็นส่วนใหญ่ หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านเป็นส่วนใหญ่  
 จริงบ้าง หมายถึง ข้อความนั้นตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านบ้าง  
 ไม่จริง หมายถึง ข้อความนั้นไม่ตรงกับความรู้สึกหรือการปฏิบัติของท่านเลย

#### ตัวอย่าง

ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
	จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
0) ข้าพเจ้าคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีแก้การแก้ไขได้.....		/		
00) ข้าพเจ้าพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน.....	/			

#### จากตัวอย่าง

ข้อ 0) จากคำตอบ จริงเป็นส่วนใหญ่ แสดงว่า ท่านคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีการแก้ไขได้เป็นส่วนใหญ่

ข้อ 00) จากคำตอบ จริงที่สุด แสดงว่า ท่านพร้อมมากที่สุดที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
		จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
	<u>องค์ประกอบที่ 1 การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness)</u>				
1	ข้าพเจ้าสามารถวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้ข้าพเจ้าไม่สบายใจได้.....	.....	.....	.....	.....
2	ข้าพเจ้าสามารถตัดสินใจเรื่องต่างๆ ด้วยความมั่นใจ โดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตน.....	.....	.....	.....	.....
3	ข้าพเจ้าสามารถเผชิญกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานได้.....	.....	.....	.....	.....
4	ข้าพเจ้าสามารถแสดงความรู้สึกต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม แม้จะมีปัญหาในการบริหารงาน.....	.....	.....	.....	.....
5	ข้าพเจ้ากล่าวคำขอโทษแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ เมื่อข้าพเจ้าทำผิด.....	.....	.....	.....	.....
6	เมื่อข้าพเจ้ารู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากงานบริหาร ข้าพเจ้าหาวิธีผ่อนคลายอารมณ์ให้กับตนเองได้.....	.....	.....	.....	.....
7	ข้าพเจ้าเข้าใจถึงสาเหตุของปัญหาการบริหารงานที่ข้าพเจ้าประสบได้	.....	.....	.....	.....
8	แม้ในขณะที่มีปัญหาก็สามารถทำให้การทำงานกับบุคคลต่างๆ กัน ผ่านไปได้ด้วยดี.....	.....	.....	.....	.....
9	แม้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนจะทำให้ผิดหวัง ข้าพเจ้าก็ไม่เก็บมาคิดให้ผู้นายใจ.....	.....	.....	.....	.....
10	ข้าพเจ้ารู้ตัวตลอดเวลาที่กำลังสนทนาเรื่องอะไรกับผู้ใต้บังคับบัญชา	.....	.....	.....	.....
11	ข้าพเจ้ารับรู้ในบทบาทหน้าที่ของตนเองตลอดเวลา.....	.....	.....	.....	.....
12	ข้าพเจ้าดำเนินงานต่างๆ ด้วยความมั่นใจ .....	.....	.....	.....	.....
13	ข้าพเจ้าไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร การทำงานในแต่ละวันจึงจะมีความสุข....	.....	.....	.....	.....
14	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าการประชุมคณะครูในโรงเรียนจะดำเนินการไปด้วยความเรียบร้อย.....	.....	.....	.....	.....
15	ข้าพเจ้าจะเตือนตนเองไม่ให้แสดงอารมณ์ออกมา เมื่อต้องเผชิญกับความขัดแย้งของคณะทำงาน.....	.....	.....	.....	.....
	<u>องค์ประกอบที่ 2 การควบคุมตนเอง (Self-Regulation)</u>				
16	ข้าพเจ้ายังคงมีสมาธิในการทำงานต่อไปได้ แม้มีเรื่องที่ทำให้ไม่สบายใจ.....	.....	.....	.....	.....
17	ข้าพเจ้าไม่ตำหนิผู้ใต้บังคับบัญชาต่อหน้าบุคคลอื่น.....	.....	.....	.....	.....
18	ข้าพเจ้าสามารถชี้แจงและอธิบายเหตุผลได้ เมื่อประสบปัญหาอันเกิดจากความคิดเห็นที่ขัดแย้งอย่างรุนแรงกับผู้ใต้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
		จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
19	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ได้ ถึงแม้ว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติ งานผิดพลาด .....	.....	.....	.....	.....
20	ข้าพเจ้าสนิทกับบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นปกติ แม้ในขณะที่มี ความเครียดจากภาระงาน.....	.....	.....	.....	.....
21	แม้จะอารมณ์ไม่ดี ข้าพเจ้าก็สามารถทักทายกับบุคลากรในโรงเรียนได้ เป็นปกติ.....	.....	.....	.....	.....
22	แม้ในใจจะรู้สึกเศร้า ข้าพเจ้าก็สามารถยิ้มแย้มกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้.. .....	.....	.....	.....	.....
23	ข้าพเจ้าจะอารมณ์เสียตลอดวัน เมื่อผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับ บัญชาไม่บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้.....	.....	.....	.....	.....
24	ข้าพเจ้ายังคงรักษาสีหน้าให้เป็นปกติได้ แม้จะมีข้อวิจารณ์ในผลการ ปฏิบัติงาน.....	.....	.....	.....	.....
25	ข้าพเจ้าพร้อมจะพิจารณาแก้ไข เมื่อมีข้อตำหนิเกี่ยวกับการทำงานว่า ไม่เหมาะสม.....	.....	.....	.....	.....
26	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการหงุดหงิดไม่พอใจ เมื่อต้องทำงานร่วมกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาบางคนที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน.....	.....	.....	.....	.....
27	ข้าพเจ้าสามารถควบคุมอารมณ์ให้เป็นปกติแล้วอธิบายถึงเหตุและผล ได้ เมื่อผู้ปกครองต่อว่าโรงเรียนอย่างรุนแรง.....	.....	.....	.....	.....
28	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังเหตุผล เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับ ข้อเสนอ.....	.....	.....	.....	.....
29	ข้าพเจ้าแสดงอาการจุนเจียว เมื่อผู้ปกครองต่อว่าอาจารย์อย่างรุนแรง และมีการโต้เถียงกัน.....	.....	.....	.....	.....
30	ข้าพเจ้าจะแสดงอาการไม่พอใจ เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาพูดขัดแย้งกับ ข้าพเจ้า.....	.....	.....	.....	.....
<b>องค์ประกอบที่ 3 การจูงใจตนเอง (Motivation)</b>					
31	ข้าพเจ้ารู้สึกสนุกกับการแก้ปัญหาในการบริหารงานมากกว่าที่จะคิดว่า เป็นอุปสรรค.....	.....	.....	.....	.....
32	ข้าพเจ้าสามารถใช้ความขัดแย้งเป็นแรงกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ๆ ในการบริหารงาน.....	.....	.....	.....	.....
33	ข้าพเจ้าคิดว่าจะต้องหาทางเอาชนะอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการบริหาร งานให้ได้.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
		จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
34	ข้าพเจ้าคิดว่าคนที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน เป็นการนำไปสู่การพัฒนางานให้ดีขึ้น.....	.....	.....	.....	.....
35	ข้าพเจ้าเชื่อว่าความพยายามอยู่ที่ไหนความสำเร็จอยู่ที่นั่น.....	.....	.....	.....	.....
36	ข้าพเจ้าคิดว่าทุกปัญหาที่เกิดขึ้นสามารถหาวิธีการแก้ไขได้.....	.....	.....	.....	.....
37	ข้าพเจ้ามั่นใจว่าสามารถนำโรงเรียนให้บรรลุผลตามนโยบายที่กำหนดไว้ได้.....	.....	.....	.....	.....
38	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับมือและกระทำทุกวิถีทางเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน.....	.....	.....	.....	.....
39	ข้าพเจ้ารู้สึกเบื่อหน่ายที่ต้องเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบริหารงานซ้ำแล้วซ้ำเล่า.....	.....	.....	.....	.....
40	ข้าพเจ้ารู้สึกหมดกำลังใจ เมื่อการทำงานไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ทั้งๆ ที่ได้ทุ่มเทอย่างเต็มที่.....	.....	.....	.....	.....
41	ข้าพเจ้าเปิดใจรับข้อมูลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องและเกิดประโยชน์สูงสุดแก่โรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....
42	ข้าพเจ้าจะปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไปให้ดีกว่าเดิมเสมอ แม้ว่าผลงานในครั้งที่ผ่านมาจะบรรลุตามจุดมุ่งหมายที่วางไว้แล้วก็ตาม.....	.....	.....	.....	.....
43	ข้าพเจ้าเชื่อว่าแม้ในการบริหารงานจะต้องประสบกับปัญหามากมาย ก็จงอย่าสิ้นหวังเพราะทุกสิ่งย่อมสามารถคลี่คลายลงในทางที่ดีได้.....	.....	.....	.....	.....
44	ข้าพเจ้าไม่ท้อถอยเมื่อการทำงานมีความผิดพลาด แต่จะใช้ความผิดพลาดเหล่านั้นเป็นบทเรียนในการทำงานครั้งต่อไป.....	.....	.....	.....	.....
45	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจน จะส่งผลให้ประสบความสำเร็จสูงสุด.....	.....	.....	.....	.....
<u>องค์ประกอบที่ 4 การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy)</u>					
46	ข้าพเจ้ามีเวลาสำหรับให้บุคลากรในโรงเรียนปรึกษาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว แม้จะมีภาระกิจมากเพียงไรก็ตาม.....	.....	.....	.....	.....
47	ข้าพเจ้าชมเชยและยกย่องทั้งต่อหน้าและลับหลังเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานจนประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานต่อไป.....	.....	.....	.....	.....
48	ข้าพเจ้าเอาใจใส่และเอื้ออาทรต่อความเป็นอยู่ของบุคลากรในโรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
		จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
49	ข้าพเจ้าเต็มใจที่จะรับฟังปัญหาของบุคลากรในโรงเรียนและพร้อมที่จะหาทางช่วยเหลือ.....	.....	.....	.....	.....
50	ข้าพเจ้าให้ความสนใจและเต็มใจให้ความช่วยเหลืออาจารย์ผู้สอนที่ขาดกำลังใจหรือมีปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอนจนปัญหานั้นๆ ลุ่่วงไปด้วยดี .....	.....	.....	.....	.....
51	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ใต้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....
52	ข้าพเจ้าพูดแต่เรื่องที่ทำให้ผู้อื่นรู้สึกดีและสบายใจ.....	.....	.....	.....	.....
53	ข้าพเจ้าสนใจใต้ตามการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดพร้อมให้คำปรึกษา เมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคเกิดขึ้น.....	.....	.....	.....	.....
54	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะรับฟังปัญหาความเดือดร้อนของผู้ใต้บังคับบัญชา...	.....	.....	.....	.....
55	ข้าพเจ้าให้คำปลอบโยนและกำลังใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ประสบปัญหาไม่ว่าจะเป็นเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว.....	.....	.....	.....	.....
56	ข้าพเจ้าคิดว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานร่วมกันมีความคิดเห็นต่างกันและขัดแย้งกันบ้าง.....	.....	.....	.....	.....
57	ข้าพเจ้าจะคำนึงถึงผลกระทบที่มีต่อส่วนรวมเสมอ ไม่ว่าข้าพเจ้าจะกระทำการใดๆ ก็ตาม.....	.....	.....	.....	.....
58	ข้าพเจ้าสามารถปลอบโยนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความอุ่นใจและมั่นใจในการทำงานต่อไปได้ เมื่อเขาทำงานผิดพลาดโดยรู้เท่าไม่ถึงการณ์หรือไม่ได้ตั้งใจ.....	.....	.....	.....	.....
59	ข้าพเจ้าเข้าใจอารมณ์และความรู้สึกของผู้ปกครองที่นักเรียนในปกครองประพฤติตัวไม่เหมาะสมหรือมีผลการเรียนไม่ดี.....	.....	.....	.....	.....
60	ข้าพเจ้าให้โอกาสผู้ใต้บังคับบัญชาที่ทำงานผิดพลาดได้ทำงานแก้ตัวใหม่.....	.....	.....	.....	.....
<u>องค์ประกอบที่ 5 ทักษะทางสังคม (Social Skill)</u>					
61	ข้าพเจ้าเปิดโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนหรือผู้ที่ต้องการพบได้เข้าพบ.....	.....	.....	.....	.....
62	ข้าพเจ้าใช้วิธีการประนีประนอมมากกว่าการตัดสินความ เมื่อมีการกระทบกระทั่งระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน....	.....	.....	.....	.....
63	ข้าพเจ้ามีการตรวจเยี่ยม เพื่อสร้างสัมพันธภาพกับผู้ใต้บังคับบัญชา...	.....	.....	.....	.....

ข้อที่	ข้อความ	ระดับความรู้สึก/ การปฏิบัติ			
		จริงที่สุด	จริงเป็นส่วนใหญ่	จริงบ้าง	ไม่จริง
64	ข้าพเจ้าสนทนาปราศรัยอย่างฉันทมิตรเป็นกันเองกับบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย.....	.....	.....	.....	.....
65	ข้าพเจ้าให้ความร่วมมือในการแก้ปัญหาของคณะทำงานทุกฝ่าย.....	.....	.....	.....	.....
66	ข้าพเจ้าพยายามให้กำลังใจผู้ใต้บังคับบัญชาในการทำงาน.....	.....	.....	.....	.....
67	ข้าพเจ้าพูดหรือแสดงออกอย่างถ่อมหน้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา.....	.....	.....	.....	.....
68	ข้าพเจ้าให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นเพื่อหามติในการปฏิบัติงานร่วมกัน.....	.....	.....	.....	.....
69	ข้าพเจ้าคิดว่าการทำงานร่วมกันของผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นการดึงความสามารถที่มีอยู่ในแต่ละคนมาใช้ให้เป็นประโยชน์.....	.....	.....	.....	.....
70	ข้าพเจ้าใช้ความเป็นเหตุเป็นผลเป็นหลักในการแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในโรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....
71	ข้าพเจ้าพยายามประนีประนอมให้กลุ่มทำงานที่มีปัญหาขัดแย้งได้ทำงานร่วมกันต่อไปจนบรรลุตามจุดมุ่งหมาย.....	.....	.....	.....	.....
72	ข้าพเจ้าสามารถเจรจาติดต่อสื่อสารกับผู้ที่เกี่ยวข้องได้ดี.....	.....	.....	.....	.....
73	ข้าพเจ้าพร้อมที่จะทำงานร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน.....	.....	.....	.....	.....
74	ข้าพเจ้าเป็นผู้ฟังที่ดี รับฟังคำบอกเล่าและความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเต็มใจ.....	.....	.....	.....	.....
75	ข้าพเจ้าจะหาวิธีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับความเข้าใจกัน เมื่อมีปัญหาขัดแย้งภายในโรงเรียน.....	.....	.....	.....	.....

ภาคผนวก ง  
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

## รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

1. ศาสตราจารย์ ดร.เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ ราชบัณฑิต รองอธิการฝ่ายการวิจัย  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. รองศาสตราจารย์นิภา ศรีไพโรจน์  
ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
3. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ระวีวรรณ พันธุ์พานิช  
ภาควิชาการวัดผลและวิจัยการศึกษา  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
4. อาจารย์อำไพ จิตต์วัฒน  
ผู้อำนวยการโรงเรียนสาธิต  
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (ฝ่ายมัธยม)
5. นางสาวบุญทวี อรุณมาศ  
นักวิชาการศึกษา 8  
สำนักพัฒนาการศึกษา ศาสนา และวัฒนธรรม  
เขตการศึกษา 1

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ ชื่อสกุล	นางสาวสุเพ็ญ จุลอมร
วันเดือนปีเกิด	13 มิถุนายน 2515
สถานที่เกิด	อำเภอลานสกา จังหวัดนครศรีธรรมราช
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	184/613 บางขุนนท์ ทาวเวอร์ แขวงคลองชักพระ เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร 10170
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	อาจารย์ 1 ระดับ 4
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนมหารณพาราม แขวงฉิมพลี เขตตลิ่งชัน กรุงเทพมหานคร 10170
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2533	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนกัลยาณีศรีธรรมราช จังหวัดนครศรีธรรมราช
พ.ศ.2537	ศษ.บ. (การวัดและประเมินผลการศึกษา) มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี
พ.ศ.2546	กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ