



ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์
ของ
กัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มีนาคม 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TRANSFORMATION LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING
LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SAKONN NAKHON

BY

KANTAPAT DECHAPITAK

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

March 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) (ดร.ทรัพย์ศิริญ จันทักษ์) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ กรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

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

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

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

เมื่อวันที่ 5 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก ดร.ทรัพย์ศิริ ญันทรักษ์ ประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำเสนอแนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้

ขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและช่วยตรวจสอบเครื่องมือวิจัย ตลอดจนให้คำปรึกษา คำแนะนำ และข้อเสนอแนะต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยจนได้องค์ประกอบที่มีความเหมาะสมและเครื่องมือที่มีคุณภาพ

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการทดลองใช้เครื่องมือ และเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งส่งผลให้งานวิจัยสำเร็จด้วยดี

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาให้คำแนะนำต่าง ๆ ในการสอบวิทยานิพนธ์จนสำเร็จได้ด้วยดี ข้าพเจ้าได้นำมาศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการทำงานวิจัยฉบับนี้ให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้นเป็นอย่างมาก

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บิดา มารดาของผู้วิจัย และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

กัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัย	กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.ทรัพย์ศิริ ญ จันทักษ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 338 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ มีค่าความสอดคล้องที่ 1.00 โดยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.61–0.86 ค่าความเชื่อมั่น 0.97 ส่วนด้านองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีค่าดัชนีความสอดคล้อง 1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.45–0.79 ค่าความเชื่อมั่น 0.96 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ(X_2) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) มีอำนาจพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สามารถร่วมกันพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ร้อยละ 34.6 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ .347 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 2.872 + .758X_2 - .744X_3 + .331X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z'_Y = .899Z_2 - .790Z_3 + .409Z_4$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มี 3 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา และ 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยภาพรวมแนวทางการพัฒนาที่มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง องค์การแห่งการเรียนรู้ การสร้างแรงบันดาลใจ

TITLE	Transformation Leadership of Administrators Affecting Learning Organization of Schools under the Secondary Educational Service Area Office SakonN Nakhon
AUTHOR	Kantapat Dechapitak
ADVISORS	Dr. Suphirun Jantarak Asst. Prof. Dr. Akkaluck Pheasa
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate transformational leadership of administrators affected learning organization of schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon. The participants consisted of 338 school administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon, recruited using multi-stage sampling during academic year 2024. The instrument was a 5-level rating scale questionnaire, which the part of transformational leadership of administrators indicated validity index at 1.00, discrimination power index ranged from 0.61 to 0.86 and reliability was at 0.97, whereas the part of learning organization of school indicated validity index at 1.00, discrimination power index ranged between 0.45 and 0.79 and reliability index was 0.96 Statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings were shown as follows.

1. The transformational leadership of administrators consisted of four components, namely 1) Idealize influence, 2) motivation building, 3) Intellectual stimulation, and 4) Individualized consideration. All components showed the highest level of propriety.

2. The transformational leadership of administrators under the secondary educational service area office Sakon Nakhon is at the highest level overall.

3. The learning organization of school under the secondary educational service area office Sakon Nakhon is at a high level overall.

4. The transformational leadership of administrator's and the learning organization of school under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon showed positive correlation at moderate level with statistical significance at .01.

5. The transformational leadership of administrators in motivation building (X_2), Intellectual stimulation (X_3) and Individualized consideration (X_4) indicated the predictive power of learning organization of schools at 34.6 percent with statistical significance at .05, with a predictive power, and with a standard error of prediction at .347.

The predictive equation written as raw score:

$$Y' = 2.872 + .758X_2 - .744X_3 + .331X_4$$

The predictive equation written standardized score:

$$Z'_y = .899Z_2 - .790Z_3 + .409Z_4$$

6. The guidelines for developing transformational leadership of administrators that affected learning organization of schools composed of 1) motivation building, 2) Intellectual stimulation and 3) Individualized consideration. The guidelines, in overall, showed high level of propriety.

Keywords: Transformational Leadership, Learning Organization, Motivation Building

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ	1
ภูมิหลัง	1
คำถามของการวิจัย	4
ความมุ่งหมายของการวิจัย	5
สมมติฐานของการวิจัย	5
ความสำคัญของการวิจัย	6
ขอบเขตของการวิจัย	6
กรอบแนวคิดของการวิจัย	8
นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	14
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	14
ความหมายของภาวะผู้นำ	14
ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	16
ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	17
ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	18
องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	20
องค์การแห่งการเรียนรู้	35
ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้	35
ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	38
ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	39
องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้องของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผล	
ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	57
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	59

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีดำเนินการวิจัย 63
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร 64	
ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 68	
ระยะที่ 3 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 77	
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 84
ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 84	
ตอนที่ 2 ศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 86	
ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 103	

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	111
สรุปผล	111
อภิปรายผล	114
ข้อเสนอแนะ	120
บรรณานุกรม	122
ภาคผนวก	129
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	130
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	134
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	149
ภาคผนวก ง ผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม	175
ประวัติย่อของผู้วิจัย	181

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	23
2 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการกระตุ้นการใช้ปัญญา	28
3 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการสร้างแรงบันดาลใจ	30
4 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ...	33
5 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	35
6 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	43
7 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	49
8 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	51
9 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการคิดอย่างเป็นระบบ	53
10 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการเป็นบุคคลที่รอบรู้	55
11 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีแบบแผนทางความคิด	57
12 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ได้ จากการสุ่ม จำแนกตามขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	70
13 แผนการดำเนินการวิจัย	82
14 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา	85
15 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน	88
16 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครโดยรวมและ รายด้าน	89
17 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	90

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
18 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	91
19 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์	92
20 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็น ปัจเจกบุคคล	93
21 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมและรายด้าน	94
22 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	95
23 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	96
24 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	97
25 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	98
26 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีแบบแผน ทางความคิด	99
27 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	100

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
28 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม	101
29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	103
30 ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	104
31 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร	176
32 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	178
33 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	179

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดของการวิจัย	9
2 ระยะการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการ และผลที่ได้รับ	81

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ในปัจจุบันโลกของเรากำลังอยู่ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง และผันแปรอย่างรวดเร็ว เกิดปรากฏการณ์ทางเศรษฐกิจและสังคมในโลกสมัยใหม่ ที่เรียกว่า VUCA World ทำให้โลกอยู่ใน 4 สถานะ ได้แก่ สถานะที่มีความผันผวนสูง สถานะที่มีความไม่แน่นอนสูง สถานะที่มีความซับซ้อน และสถานะที่คลุมเครือเต็มไปด้วยความไม่ชัดเจน (ธานีธร เอื้ออภิศร, 2560) ในการรับมือกับสถานะดังกล่าว ทุกคนต่างพุ่งเป้าไปที่การศึกษา ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญในการพัฒนาคน จึงเป็นความจำเป็นที่การศึกษาจะต้องทบทวน และปรับเปลี่ยน เพื่อสร้างผู้เรียนให้มีทักษะและสมรรถนะที่สำคัญจำเป็น สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว พลิกผัน ไม่แน่นอน ซับซ้อนและคลุมเครือได้ (วัฒนาพร ระบุทุกซ์, 2563, หน้า 8) ซึ่งสอดคล้องกับการที่การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลัก ในการพัฒนา กำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุข ในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญ ในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ในส่วนของประเทศไทยได้ให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา การพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของคนไทยให้มีทักษะความรู้ความสามารถ และสมรรถนะที่สอดคล้องกับความต้องการของตลาดงานและการพัฒนาประเทศ ภายใต้แรงกดดันภายนอกจากกระแสโลกาภิวัตน์ และแรงกดดันภายในประเทศที่เป็นปัญหาวิกฤตที่ประเทศต้องเผชิญ เพื่อให้คนไทยมีคุณภาพชีวิตที่ดี (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579, 2560, หน้า 1)

สถานศึกษามีบทบาทหน้าที่จัดการศึกษาให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายของแผนการศึกษาแห่งชาติ แต่กลับพบว่าการบริหารจัดการศึกษาของสถานศึกษายังไม่เหมาะสม และขาดความคล่องตัว เนื่องจากระบบการบริหารจัดการศึกษาของไทยยังมุ่งเน้นการบริหารตามกฎหมาย ระเบียบ มากกว่าการบริหารเพื่อให้

บรรลุผลตามเป้าหมาย และยังไม่เชื่อมโยงกับการกระจายอำนาจและความรับผิดชอบตามหลักธรรมาภิบาล การแยกบทบาทระหว่างผู้กำกับการศึกษา กับผู้จัดการศึกษา เพื่อมิให้เกิดการขัดกันซึ่งผลประโยชน์ ยังไม่ชัดเจนในทางปฏิบัติ อีกทั้งยังเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนของสังคม เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาภายใต้การแข่งขันที่เป็นธรรมค่อนข้างน้อย ส่งผลให้เกิด ความสูญเปล่าและความไม่มีประสิทธิภาพของระบบการศึกษา (แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560–2579, 2560, หน้า 70)

บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการสถานศึกษา คือ ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะต้องการดำเนินงานต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยหลายประการ ผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจมีทักษะ การบริหาร สามารถตัดสินใจสั่งการ เพื่อให้เกิดประโยชน์ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาที่กำหนดไว้ โดยอาศัยภาวะผู้นำ (สุจิตานต์ บริเอก, 2564, หน้า 27) สอดคล้องกับภาวะผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะทำให้เกิดความเข้าใจในลักษณะต่าง ๆ ของทฤษฎีภาวะผู้นำทำให้สามารถเลือกใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมกับองค์การของตน และให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ที่จะเกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ ของการดำเนินงานในองค์การ ซึ่งหากองค์การใดที่ผู้นำเลือกใช้ภาวะผู้นำได้เหมาะสมถูกต้อง ก็จะสามารถนำพาองค์การนั้นให้ไปสู่เป้าหมาย ประสบความสำเร็จ ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพที่ดี (วรสิรัตน์ ศิริรัตน์ธัญโชติ, 2559, หน้า 16)

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ตามโดยเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้น ศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจ วิสัยทัศน์ของทีม และขององค์การ จูงใจให้ผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มองค์การหรือสังคม การที่ผู้บริหารที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายสามารถ สร้างความเชื่อมั่น ทำให้บุคลากรมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบ ตามแผนที่กำหนดไว้เพื่อปรับปรุงองค์การให้ดีขึ้น (ชัยวัฒน์ พนมวรชัย, 2563, หน้า 12) ซึ่งสอดคล้องกับการที่ผู้นำจะต้องกระตุ้นจูงใจให้ผู้ตามสามารถทำตามคำสั่งมากกว่าที่คาดหวังไว้ โดยการสร้างความผูกพันต่อเพื่อนร่วมงานในองค์การ ให้เห็นคุณค่าและเป้าหมายของงานที่ตั้งไว้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (นพมาศ โสบุญ, 2563, หน้า 32) ดังนั้นภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญเป็น

อย่างมาก เนื่องจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีบทบาท และมีอิทธิพลในหน่วยงานราชการทั่วไป หรือในวงการด้านธุรกิจ เพราะถือว่าเป็นทฤษฎีที่นิยมของผู้บริหารที่ใช้ในการพัฒนาองค์การตามสถานการณ์ทางกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนแปลง และผันแปรอย่างรวดเร็ว (รัตติกาล ไชยวุฒิ, 2558, หน้า 25)

องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นองค์การที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกันของทั้งระดับบุคคล ทีม และองค์การ มุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ กระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองและองค์การ เพิ่มศักยภาพทั้งตนเองและองค์การอย่างต่อเนื่อง มีทักษะรอบด้านทั้งระบบ มีความคิดริเริ่มที่จะสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์การ โดยมีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับบริบท บรรยากาศและสภาวะแวดล้อมขององค์การ สามารถนำมาปรับใช้ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่เกิดขึ้นในอนาคต พร้อมทั้งตั้งรับ และแก้ปัญหาได้ทุกการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ (กานต์พิชชา ชูวงษ์, 2561, หน้า 60-61) สอดคล้องกับการพัฒนาองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงกับโลกยุคปัจจุบันนี้เป็นสิ่งสำคัญ และเครื่องมือในการพัฒนาองค์การก็คือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์การ หรือสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ภายในองค์การ และสร้างวัฒนธรรมในการเรียนรู้เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (วีรยา ลัจจะเขต, 2564, หน้า 19) ซึ่งสอดคล้องกับองค์การต้องขยายขอบเขตขีดความสามารถ ศักยภาพ ของทั้งบุคลากร ทีมงานและองค์การอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ ของบุคลากรและทีมงานให้เกิดอย่างรวดเร็ว และมีพัฒนาการทำงานโดยแบ่งปันความคิด และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน, 2564, หน้า 14) เช่นเดียวกับองค์การต้องพัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เกิดจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคม และการเชื่อมโยงเครือข่ายข้อมูลข่าวสารที่มีความทันสมัยอย่างต่อเนื่อง เปิดโอกาสให้ทุกคนมีทางเลือกในการตอบสนองต่อความต้องการของตนเองมากขึ้นจึงทำให้ทุกองค์การต้องหาวิธีการบริหารองค์การแนวใหม่เพื่อพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและได้ผลผลิตขององค์การที่มีคุณภาพ มีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การ (พงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์มงคล, 2557, หน้า 66-67)

ซึ่งสิ่งที่จะสามารถส่งผลให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้นก็คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีความสามารถในการจูงใจ โน้มน้าวใจ เป็นแบบอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดแนวคิด

ทัศนคติในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพอย่างมีระบบ ทำให้สถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายใน และภายนอก (รุ่งนภา จันทรลี, 2562, หน้า 92) ซึ่งสอดคล้องกับการที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกที่สำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานในสถานศึกษา ทำหน้าที่อำนวยความสะดวก ตลอดจนให้คำแนะนำ ให้ความช่วยเหลือ สนับสนุนวิธีการทำงานของผู้ร่วมงาน อีกทั้งเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้แสดงความสามารถในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลให้การดำเนินงานในสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (อังกูร เกาวัลย์, 2562, หน้า 85)

จากที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อนำผลที่ได้ไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีอะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับใด
3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หรือไม่
6. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด
2. ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร สามารถนำองค์ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ไปใช้เป็นแนวทาง
ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
2. ครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร สามารถนำองค์ความรู้ไปพัฒนาการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับการเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สามารถนำแนวทาง
ในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการ
เรียนรู้ของสถานศึกษา ไปวางแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษา และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

**ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา**

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ใน
ระดับอุดมศึกษา 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์
แนวคิดทฤษฎี 13 แหล่ง ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประชากร และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 2,282 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน และครู จำนวน 2,146 คน จาก 45 โรงเรียน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2567, หน้า 38)

1.2.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน จำนวน 329 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำจากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยเทียบตารางสำเร็จรูปของ Kerjcie and Morgan (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) แต่ผู้วิจัยจะศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 23 คน และรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 48 คน และครู จำนวน 267 คน จาก 23 โรงเรียน ซึ่งเกิดจากการสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี 13 แหล่ง ประกอบด้วย 4 ด้าน ดังนี้

- 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
- 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎี 13 แหล่ง ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม
- 3) การคิดอย่างเป็นระบบ
- 4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้
- 5) การมีแบบแผนทางความคิด

**ระยะที่ 3 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์ใน
ระดับอุดมศึกษา 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูผู้สอน จำนวน 2 คน

ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
ประกอบด้วย 3 ด้าน ดังนี้

- 1) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา
- 3) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล
ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร ได้ศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงโดยสังเคราะห์แนวคิด
ทฤษฎีของ ลำดวน เขี่ยมอาจ (2558); พิพัฒน์พงศ์ หมวกไธสงค์ (2559); จักรพันธ์
พันธ์หินกอง (2561); อังกูร เกาวัลย์ (2562); รุ่งนภา จันทร์ลี (2562); ลักขณา ลักเข้มหาร
(2563); ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564); จตุพร คุ่มครอง (2564); สุธิกานต์ บริเอก (2564);
Leithwood (1993); Bass & Avolio (1994); Arokiasamy (2016); Kareem (2023)
ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ การกระตุ้นการใช้ปัญญา การสร้างแรงบันดาลใจ การมี
อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ศึกษาทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้โดยสังเคราะห์จากแนวคิดทฤษฎีของ ศศิวิมล พงษ์ไพโรจน์ (2558); วรรณา เฟื่องฟู (2558); จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561); รุ่งนภา จันทร์ลี (2562); สุริยาการ ยันอินทร (2562); อังกูร เกาวัลย์ (2562); ไกรราช ตั้งเมธารักษ์ (2564); กฤติญา ศรีซังส้ม (2564); เมธาวี คำภูลา (2564); ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน (2565); Senge (1994); Barath (2015); Kools (2020) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนทางความคิด ผู้วิจัยจึงสรุป เป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นความสามารถ และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้นจากเดิม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือองค์การ โดยมีการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล เพื่อให้กลุ่มหรือองค์การมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย

1.1 การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหา เพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน

1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์การ มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.3 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าเข้าหา และยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องร่วมกัน เกิดจากบุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย

2.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา โดยการร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

2.2 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ โดยมีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม

2.3 การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ เกิดจากการเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถคิดวิเคราะห์ เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหา เมื่อได้วิธีการแก้ปัญหาก็มีการติดตามประเมินผล เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ นำไปสู่การปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

2.4 การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น

ในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเอง อีกทั้งมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์

2.5 การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา มีทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน มีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัยไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

3. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้ที่ได้รับแต่งตั้งให้รักษาการในตำแหน่งดังกล่าวในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567

4. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่การสอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567

5. แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีแนวทาง ดังนี้

5.1 ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

5.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและติดตามการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา

5.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา

5.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน

5.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา

5.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง และสะท้อนเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติร่วมกัน

5.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

5.2 ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

5.2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่มีในสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหามีอยู่ในสถานศึกษาร่วมกัน

5.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหของสถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด

5.2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการแก้ไขปัญหของสถานศึกษา พร้อมให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาด้วยหลักเหตุและผล

5.2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย

5.2.5 ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหที่ได้มาร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาไปใช้แก้ปัญหของสถานศึกษา

5.3 ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

5.3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาในสถานศึกษา

5.3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา

5.3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้เลือกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง

5.3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีโครงการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด หรือตามความสนใจของบุคลากรในสถานศึกษา

5.3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
โดยสามารถสรุปสาระสำคัญตามลำดับ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.4 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1 ทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.2 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.3 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.4 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

วสิรัตน์ ศิริรัตนัญโชค (2559, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการใช้อิทธิพล บารมี และอำนาจของผู้นำที่มีอิทธิพลต่อบุคคล กลุ่มบุคคล สมาชิกในกลุ่ม สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้บุคคล หรือกลุ่มบุคคล เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับ ความพยายาม การอุทิศตัว มีความเต็มใจและกระตือรือร้นใน การทำสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีร่วมกันของกลุ่มหรือองค์การ

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 13) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการจูงใจสมาชิกในกลุ่ม โดยใช้ศิลปะในการจูงใจหรือโน้มน้าวให้ผู้ตาม ปฏิบัติงาน และมีความกระตือรือร้น จนประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามจุดมุ่งหมายของกลุ่ม หรือองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 16-17) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้นำที่มีอิทธิพลจูงใจบุคคลอื่น ทำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยการประสานร่วมมือภายใต้การดูแล ชี้นำ โน้มน้าวชักจูง กระบวนการสื่อสารอื่น ๆ ที่เหมาะสม และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในกลุ่ม ตลอดจนจรรยาบรรณในตัวของผู้นำเองที่จะนำมาใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ตามเกิดการปฏิบัติตามเพื่อให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์

ชจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การที่ผู้นำใช้ อิทธิพลเหนือบุคคลอื่น ในสถานศึกษาดำเนินงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ให้เป็นไปตาม นโยบายโดยใช้กำลังกาย กำลังใจ กำลังความคิด กระตุ้น ชี้นำผลักดัน ให้บุคคล มีความเต็มใจปฏิบัติหน้าที่ตามคำสั่งตลอดจนทำให้ผู้ร่วมงานมีขวัญ และกำลังใจในการ ปฏิบัติงาน ผสานความขัดแย้งในองค์กรของตน

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 65) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาให้ร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใส ศรัทธา โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ หน้าที่ ความสัมพันธ์และสถานการณ์ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่ม ให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการใช้อิทธิพลเพื่อโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรในสถานศึกษาให้ร่วมมือ หรือปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกลุ่มหรือองค์การ

1.2 ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

Bass & Avolio (1994, pp. 3-4) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ที่มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ได้ทำอะไรง่าย ๆ อย่างการสร้างการแลกเปลี่ยนหรือข้อตกลงกับเพื่อนร่วมงานและผู้ตาม พวกเขาประพฤติตนในลักษณะที่จะบรรลุเป้าหมายที่เหนือกว่าโดยใช้หลัก “4 I” ดังนี้

1. การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Idealize Influence) คือ การที่ผู้นำประพฤติตนในลักษณะที่ส่งผลให้ตนเองเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ตาม เป็นที่น่าชื่นชม น่านับถือ และเป็นที่น่าไว้วางใจของผู้ตาม ผู้ตามจะมีความต้องการที่จะเลียนแบบผู้นำ ผู้นำจะคำนึงถึงความต้องการของผู้อื่นมากกว่าของตน ผู้นำจะแบ่งรับความเสี่ยงร่วมกับผู้ตามอย่างสม่ำเสมอมากกว่าการทำอะไรตามอำเภอใจ ผู้นำจะทำในสิ่งที่ถูกต้อง แสดงให้เห็นถึงมาตรฐานระดับสูงด้านจริยธรรมและศีลธรรม ผู้นำจะหลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ส่วนตนและจะใช้อำนาจเมื่อจำเป็น

2. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) คือ การที่ผู้นำประพฤติตนในลักษณะที่จูงใจและสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนรอบข้าง ด้วยการให้ความหมายและความท้าทายแก่งานของผู้ตาม ผู้นำจะกระตุ้นการทำงานเป็นทีม ทำให้เกิดความกระตือรือร้น และการมองโลกในแง่ดี ผู้นำจะทำให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการสร้างภาพบรรยากาศที่ดีในสถานที่ทำงาน ผู้นำจะสร้างความคาดหวังที่มีการสื่อสารอย่างชัดเจนซึ่งผู้ตามต้องการบรรลุ และยังแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นต่อเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน

3. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation) คือ การที่ผู้นำกระตุ้นความพยายามของผู้ตาม ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และสร้างสรรค์โดยการตั้งคำถามโดยสมมติ ปรับเปลี่ยนกรอบปัญหา และเข้าถึงสถานการณ์เก่าด้วยวิธีใหม่ สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์ ไม่มีการวิพากษ์วิจารณ์ความผิดพลาดของคนในองค์กรในที่สาธารณะ ความคิดใหม่และการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์จะเกิดจากผู้ตามซึ่งอยู่ในกระบวนการจัดการปัญหาและการหาแนวทางแก้ไข ผู้ตามได้รับการสนับสนุนให้ลองหาแนวทางใหม่ ๆ และความคิดของพวกเขาจะไม่ถูกวิพากษ์วิจารณ์เพียงเพราะแนวทางนั้นแตกต่างจากความคิดของผู้นำ

4. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) คือ การที่ผู้นำให้ความสนใจเป็นพิเศษต่อความต้องการของแต่ละบุคคลเพื่อความสำเร็จและการเติบโต โดยทำหน้าที่เป็นโค้ชหรือที่ปรึกษา ซึ่งผู้ตามหรือเพื่อนร่วมงานจะได้รับการ

พัฒนาให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะมีแนวปฏิบัติดังนี้ มีการสร้างโอกาสการเรียนรู้ใหม่ ๆ ตามมาด้วยการสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ผู้นำจะต้องเข้าใจความแตกต่างส่วนบุคคลในแง่ความต้องการและความปรารถนาที่จะได้รับการยอมรับ นั่นคือพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงถึงการยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล การสื่อสารแบบสองทางคือการให้กำลังใจ และ“การจัดการด้วยการเดินไปรอบ ๆ” สถานที่ทำงานเป็นที่ฝึกให้มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ตามแต่ละคน ผู้นำมีการโต้ตอบกับผู้ตามเป็นแบบส่วนบุคคล ผู้นำที่คำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลจะรับฟังอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจะมอบหมายงานเพื่อพัฒนาผู้ตาม เมื่อมอบงานแล้วจะมีการติดตามงานเพื่อดูว่าผู้ตามต้องการคำแนะนำเพิ่มเติมหรือต้องการให้สนับสนุนและประเมินความก้าวหน้า ซึ่งผู้ตามจะรู้สึกว่าการตนเองกำลังตรวจถูกประเมินอยู่

1.3 ความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 14) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อบุคลากร โดยบุคลากรเกิดความภาคภูมิใจในตนเอง กระตุ้น โน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของตนเองไปสู่ประโยชน์ขององค์การ กล้าเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง สร้างเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีการส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน เพื่อให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงทางสิ่งแวดล้อมขององค์การเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำงานและบริหารงานที่เป็นแบบอย่างด้านวิสัยทัศน์ วุฒิภาวะ และแนวคิดเพื่อจูงใจสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ผู้ตามรู้สึกไว้วางใจ เกิดความนับถือ เป็นผลให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงแนวคิด พัฒนาทัศนคติ เกิดความต้องการและความพึงพอใจมากกว่าที่ตนมีอยู่ พร้อมทั้งยกระดับวุฒิภาวะของผู้ตามให้เกินกว่าความคาดหวังของตนเอง เพื่อเกิดประโยชน์ และนำพาองค์การให้พัฒนาสู่ความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 23) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นกระบวนการหรือพฤติกรรมที่ผู้บริหาร

สถานศึกษาแสดงออกและมีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเจตคติ และพฤติกรรมของ บุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงความพยายามในการทำงานให้สูงขึ้น กว่าความพยายามที่คาดหวัง ใช้กระบวนการต่าง ๆ พัฒนาความสามารถของบุคลากรใน สถานศึกษาไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และกระตุ้นการแสดงศักยภาพให้มากขึ้น ทำให้ตระหนักรู้ใน ภารกิจ สร้างแรงจูงใจและกระตุ้นให้มองความสำเร็จขององค์กรมากกว่าความสำเร็จ ส่วนตน ซึ่งจะนำไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม

สุภาพร ดาราดีศักดิ์ (2562, หน้า 11) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา เปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้นตามระดับจนสามารถ แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงได้ โดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ทำให้ บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความศรัทธา เชื่อมั่น มีทัศนคติยอมรับต่อการเปลี่ยนแปลงใน ทางบวก พร้อมทั้งจะอุทิศตนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าประสงค์ที่วางไว้

ลักขณา สักเข้มหาร (2563, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ว่าเป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็น ในการจัดการ หรือการบริหารงาน เป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อบุคลากรใน สถานศึกษาโดยการเปลี่ยนสภาพและเปลี่ยนแปลงความพยายามของบุคลากรใน สถานศึกษาให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ ระดับที่สูงขึ้นและมีศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดความตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของ กลุ่มจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษามองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ ของกลุ่มหรือสังคม

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นความสามารถ และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ของบุคลากรในสถานศึกษาให้สูงขึ้นจากเดิม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของกลุ่มหรือ องค์กร โดยมีการส่งเสริมให้แสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ สามารถ วิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล เพื่อให้กลุ่มหรือองค์กรมีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง

1.4 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ดังนี้

พิพัฒน์พงศ์ หมวกไธสง (2559, หน้า 14) ได้ให้ความสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารถือเป็นบุคคลที่สำคัญในการเชื่อมโยงกับบุคลากรในระดับปฏิบัติการในสถานศึกษา เพื่อนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร และนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

รุ่งนภา จันทรีลี (2562, หน้า 17) ได้ให้ความสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการช่วยเสริมความสำเร็จให้กับสถานศึกษา เป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลในการเปลี่ยนแปลงเจตคติ จูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานด้วยความเสียสละเต็มใจรวมถึงสร้างความผูกพันต่อสถานศึกษา เพื่อที่จะนำพาสถานศึกษาพัฒนาไปสู่สิ่งใหม่ ๆ ภายใต้การเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพยิ่งขึ้น

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 24-25) ได้ให้ความสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา เป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา เป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่และภาวะผู้นำเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้นำที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้ผู้ตามยินยอมทำตามผลของการปฏิบัติงานขององค์กร เป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

ลักขณา ลักเข้มหาร (2563, หน้า 31) ได้ให้ความสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของสถานศึกษาเป็นสิ่งที่แสดงถึงคุณภาพของสถานศึกษาที่ดำเนินการ โดยผ่านเครือข่ายบุคคลและบทบาทหน้าที่ของสถานศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถในการริเริ่มโครงสร้างกระบวนการทัศน์ใหม่ และเป็นความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์อย่างลึกซึ้งกับผู้อื่น เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับส่วนรวม มีการร่วมคิดและร่วมรับผิดชอบเป็นคุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่พยายามใช้เหตุผลเพื่อให้

บุคลากรในสถานศึกษายินยอมทำตามการปฏิบัติงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลจากการปฏิบัติหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 66) ได้ให้ความสำคัญภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเชื่อมโยงนโยบายหรือคำสั่งสู่การปฏิบัติได้อย่างมีคุณภาพ สร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากรในสถานศึกษา และนำสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ช่วยให้สถานศึกษามีการเตรียมการเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ดังนั้น ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญที่ช่วยให้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่สามารถประสาน โน้มน้าว จูงใจ และส่งเสริมบุคลากรในสถานศึกษามีเจตคติที่ดีในการทำงาน มีการพัฒนาความสามารถในการทำงานอยู่เสมอ เห็นความสำคัญของเป้าหมายของสถานศึกษา ช่วยเหลือบุคลากรในสถานศึกษามีการแสดงความคิดเห็นอย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ในการทำงาน มีการวิเคราะห์ปัญหาในการทำงานโดยใช้เหตุผล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จหรือเป้าหมายที่วางไว้ ท่ามกลางโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

1.5 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

ลำดวน เขียมอาจ (2558, หน้า 56) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) การถือถุและยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) การให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา 4) การปลุกเร้าทางปัญญา 5) การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม 6) การคาดหวังผลการปฏิบัติงานของผู้ตามในระดับสูง

พิพัฒน์พงศ์ หมวกโธสงค์ (2559, หน้า 17) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลเชิงอุดมการณ์หรือการ

สร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงการเป็นเอกัตบุคคล

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 16–17) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 37–38) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการใช้อิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 26–33) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การกระตุ้นทางปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงการเป็นเอกบุคคคล

ลักขณา สักเข้มหาร (2563, หน้า 39–44) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564, หน้า 40–45) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษาท้องถิ่นที่ 11 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการเป็นต้นแบบนำทาง 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจต่อ

วิสัยทัศน์ร่วม 3) ด้านการกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน 4) ด้านการเสริมสร้างกำลังใจ

จตุพร คุ่มครอง (2564, หน้า 32-39) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

สุธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 83-84) ได้ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 22 โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Leithwood (1993, pp. 21-22) ได้ศึกษา การมีส่วนร่วมของผู้นำการเปลี่ยนแปลงต่อการปรับโครงสร้างโรงเรียน โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์ 2) ส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม 3) สื่อถึงความคาดหวังในประสิทธิภาพที่สูง 4) จัดให้มีรูปแบบที่เหมาะสม 5) ให้การกระตุ้นทางปัญญา 6) ให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล

Bass & Avolio (1994, pp. 3-4) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Arokiasamy (2016, p. 154) ได้ศึกษา ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้อำนวยการโรงเรียนและสุขภาพองค์กรของครูโรงเรียนประถมศึกษาในประเทศมาเลเซีย โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

Kareem (2023, p. 2) ได้ศึกษา ผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษาที่สร้างแรงจูงใจต่อความมุ่งมั่นของนักการศึกษาในโรงเรียน โดยกำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) การสร้างแรงบันดาลใจ

3) การกระตุ้นทางปัญญา 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังตาราง 1

ตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	ลำดับ	เขียนโดย (2558)	ที่พัฒนาองค์ ทฤษฎี (2559)	จักรพันธ์ พันธ์หินกอง (2561)	อังกูร เกตุวณิช (2562)	รุ่งนภา จันทร์ลี (2562)	ลักขณา ลักขมหาร (2563)	ชวรงค์ดี ธรรมธัชกุล (2564)	จตุพร ตุ่มครอง (2564)	สุธิกานต์ บริเวก (2564)	Kenneth Leithwood (1993)	Bass & Avolio (1994)	Anantha Raj A. Arokiasamy (2016)	Jacqueline Kareem (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
1. ระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์															2	15.38	
- การระบุวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน	/																
- ระบุและสื่อสารวิสัยทัศน์											/						
2. ส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม															2	15.38	
- ส่งเสริมการยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม											/						
- การเกื้อกูลและยอมรับเป้าหมายของกลุ่ม	/																
3. การให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา															2	15.38	
- การให้การสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา	/																
- ให้การสนับสนุนเป็นรายบุคคล											/						

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ลำดวง เอี่ยมอาจ (2558)	พิพัฒน์พงศ์ หมวกโชสค์ (2559)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561)	อังกูร เกววัลย์ (2562)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	ลักขณา ลักเขิมา (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	จตุพร คู่มิตรอง (2564)	สุธิกานต์ บริเอก (2564)	Leithwood (1993)	Bass & Avolio (1994)	Arokiasamy (2016)	Kareem (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
4. การกระตุ้นการใช้ ปัญญา														12	92.31	✓
- การกระตุ้นทาง ปัญญา					/						/	/	/			
- การกระตุ้นการใช้ ปัญญา		/	/	/		/		/	/							
- การปลูกเร้าทาง ปัญญา	/															
- ให้การกระตุ้นทาง ปัญญา										/						
5. การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม														3	23.08	
- การเป็นแบบอย่างที่เหมาะสม	/															
- การเป็นต้นแบบนำ ทาง							/									
- จัดให้มีรูปแบบที่ เหมาะสม									/							
6. การคาดหวังผลการ ปฏิบัติงานของผู้ตาม ในระดับสูง														2	15.38	
- การคาดหวังผลการ ปฏิบัติงานของผู้ตามใน ระดับสูง	/															
- สื่อถึงความคาดหวัง ในประสิทธิภาพที่สูง									/							

ตาราง 1 (ต่อ)

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ลำดวง เขียวอาจ (2558)	พิพัฒน์พงศ์ หมวกโชติ (2559)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561)	อังกูร เถาว์ลัย (2562)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	ลักขณา ลักเอี่ยมหาร (2563)	ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564)	จิตพร คู่มครอง (2564)	สุธิกานต์ บริเอก (2564)	Leithwood (1993)	Bass & Avolio (1994)	Arokiasamy (2016)	Kareem (2023)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
10. การกล้าท้าทายต่อกระบวนการทำงาน							/							1	7.69	
11. การเสริมสร้างกำลังใจ							/							1	7.69	
รวม	6	4	4	4	4	4	4	4	4	6	4	4	4			4

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มี 11 องค์ประกอบ และได้คัดสรรองค์ประกอบโดยใช้เกณฑ์ตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดหรือความถี่ตั้งแต่ 8 ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.5.1 ความหมายของการกระตุ้นการใช้ปัญญา

มีผู้ให้ความหมายของการกระตุ้นการใช้ปัญญาไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึงปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานทำให้บุคลากรมีความต้องการหาแนวทางใหม่ ๆ มาแก้ปัญหา กระตุ้นให้บุคลากรแสดงความคิดและเหตุผล และไม่วิพากษ์วิจารณ์แม้ว่าความคิดนั้นจะแตกต่างไปจากความคิดของตน เพื่อทำให้เกิดสิ่งใหม่และสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาาร่วมกัน

อังกูร เถาว์ลัย (2562, หน้า 37-38) ได้ให้ความหมาย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระตุ้นบุคลากรให้ตระหนักถึง

ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงาน สร้างความตระหนักให้ครุคิดสิ่งใหม่ให้แก่ปัญหาด้วยวิธีการใหม่ ๆ กระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบและมีวิธีการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้ร่วมแสดงความคิดเห็นมีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผลและข้อมูลหลักฐาน กระตุ้นให้มีการตั้งข้อสมมติฐานเปลี่ยนกรอบการมองปัญหา มียุทธศาสตร์ในการคิด ตลอดจนการสนับสนุนให้ครุได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นโดยมีการให้เหตุผลประกอบการสนับสนุน

รุ่งนภา จันทรีลี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมาย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารที่กระตุ้นส่งเสริมความคิดของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ทราบถึงแนวทางใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ กระตุ้นผู้ร่วมงานตั้งข้อสมมติฐาน ทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกว่ปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย เป็นโอกาสที่ดีที่จะแก้ปัญหาร่วมกัน โดยใช้การสื่อสารที่เป็นสัญลักษณ์หรือภาษาที่เข้าใจง่าย ทำให้บุคลากรเกิดความพึงพอใจ เกิดการมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยความรอบคอบ เกิดมโนทัศน์ เกิดความพึงพอใจในปัญหา แก้ปัญหาย่างเป็นระบบและนำแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้ไปพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

ลักขณา ลักเข้มหาร (2563, หน้า 41) ได้ให้ความหมาย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดง ให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการโดยกระตุ้นผู้ร่วมงานให้เห็นถึงวิธีการหรือแนวทางในการแก้ปัญหา มีการพิจารณาวิธีการทำงานแบบเก่า ๆ ส่งเสริมให้ ผู้ร่วมงานแสดงความคิดเห็นมองปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ มีการวิเคราะห์ปัญหาโดยใช้เหตุผล และข้อมูลหลักฐาน มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญ ในด้านการคิดและการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบและมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 83) ได้ให้ความหมาย การกระตุ้นการใช้ปัญญา ไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแก้ปัญหาด้วยวิธีการต่าง ๆ โดยกระตุ้นการสร้างระบบความคิด เรียนรู้วิธีแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และเป็นระบบ ชี้แนะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาตระหนักในความคิดและจินตนาการ ความเชื่อ และคุณค่าของตัวเองและจะได้รับการสนับสนุนให้แก้ปัญหาตามความเชื่อและค่านิยมของแต่ละบุคคล โดยผู้บริหารจะให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้พัฒนาความสามารถที่จะแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยตัวของเขาและนำไปสู่การปฏิบัติด้วยความผูกพัน

กล่าวโดยสรุป การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหา ร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหาเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน

ตาราง 2 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการกระตุ้นการใช้ปัญญา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การกระตุ้นการใช้ปัญญา	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหาเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความต้องการที่จะแก้ปัญหในสถานศึกษา
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน
		3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี
		4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย
		5. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกัน ไปใช้แก้ปัญหา

1.5.2 ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจ

มีผู้ให้ความหมายของการสร้างแรงบันดาลใจไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย การสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการจูงใจให้เกิดแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร มีการสร้างแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน มองข้ามผลประโยชน์ของตนเองเพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจของสถานศึกษา สร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก รวมทั้งสามารถแสดงความเชื่อมั่นและมีความตั้งใจแน่วแน่ว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายได้

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 37) ได้ให้ความหมาย การสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรมีแรงจูงใจในการทำงาน เห็นคุณค่าของงาน เห็นว่างานนั้นมีความท้าทาย กระตุ้นให้เกิดการทำงานเป็นทีม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูง และสร้างความเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยมีการสนับสนุนให้กำลังใจ ซึ่งให้เห็นเป้าหมายที่ชัดเจนจนบุคลากรเกิดความรู้สึกว่า ภารกิจที่ต้องการทำเป็นสิ่งสำคัญ และเกิดเป็นความพยายามและทุ่มเททำงานเต็มกำลังความสามารถ

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 29) ได้ให้ความหมาย การสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกในการโน้มน้าวใจ สื่อสารให้บุคลากรทราบถึงความคาดหวังที่สูง ทำให้เกิดแรงบันดาลใจ กระตุ้นจิตวิญญาณของทีมให้มีชีวิตชีวา ซึ่งผู้นำต้องเป็นแบบอย่าง และแสดงเป้าหมายที่มีร่วมกันเพื่อช่วยให้ผู้ตามมองข้ามผลประโยชน์ของตนเอง เพื่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร ทำให้ผู้ตามรู้สึกว่ามีคุณค่า สามารถจัดการกับปัญหาที่เผชิญได้ให้ความสนใจต่อการกระทำของผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นราย ๆ ไป รวมถึงการให้คำปรึกษาและคำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ

ลักขณา สักเข็มหาร (2563, หน้า 40) ได้ให้ความหมาย การสร้างแรงบันดาลใจ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการ หรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้ผู้ร่วมงานมีแรงจูงใจภายใน ไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน แต่อุทิศตนเพื่อกลุ่ม มีการตั้งมาตรฐานในการทำงานสูงและเชื่อมั่นว่าจะสามารถบรรลุเป้าหมาย มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน มีการให้กำลังใจผู้ร่วมงาน มีการกระตุ้นผู้ร่วมงานให้ตระหนักถึงสิ่งที่สำคัญโดยผู้นำจะมีคุณลักษณะสำคัญในด้านการสร้างแรงจูงใจภายในให้กับผู้ร่วมงาน มีการสร้างเจตคติที่ดีและการคิดในแง่บวก

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 83) ได้ให้ความหมาย การสร้างแรงบันดาลใจไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาได้มีความตระหนักและความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายและเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันอุทิศตนเพื่อการพัฒนาสถานศึกษาร่วมกัน กระตุ้นให้กำลังใจเพื่อเกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานเป็นทีม สร้างเจตคติที่ดีในการทำงาน ให้ขวัญกำลังใจแก่ผู้ร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ และเชื่อมั่นตั้งใจอย่างแน่วแน่ว่าจะสามารถปฏิบัติงานจนบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้

กล่าวโดยสรุป การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์การ มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน ทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตาราง 3 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการสร้างแรงบันดาลใจ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การสร้างแรงบันดาลใจ	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์การ	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา
		3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความคิดในการทำเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ของตนเอง
		5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
		6. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

1.5.3 ความหมายของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

มีผู้ให้ความหมายของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 16) ได้ให้ความหมาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการปฏิบัติตัวให้เป็นแบบอย่างให้บุคลากรได้เห็น เกิดความเคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และภาคภูมิใจ โดยผู้บริหารจะต้องมีวิสัยทัศน์และถ่ายทอดไปยังบุคลากรได้ สามารถแสดงออกถึงความเฉลียวฉลาด มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีศักยภาพในการปฏิบัติงาน และทำให้บุคลากรเกิดความมั่นใจในความสามารถว่าจะเอาชนะปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 37) ได้ให้ความหมาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกว่ามีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีแก่ผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ของหน่วยงาน เป็นมิตร ใจดี เป็นกันเองกับผู้ร่วมงาน ผู้ร่วมงานไว้วางใจเคารพ ศรัทธา หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจและตัดสินใจเพื่อประโยชน์ส่วนตน ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม ประกอบการพิจารณาตัดสินใจ มีวิสัยทัศน์ที่ดี

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่กระทำแล้วแสดงตนเป็นแบบอย่างแก่ผู้ตาม มีความสามารถในการบริหารอารมณ์ มีคุณธรรมจริยธรรมสูง มี

อุดมการณ์ที่แน่วแน่ชัดเจน มีอิทธิพลในการดึงดูดใจจนได้รับการยอมรับนับถือ ทำให้บุคลากรไปสู่เป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

ลักขณา ลักเชมหาร (2563, หน้า 42) ได้ให้ความหมาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการทำให้บุคลากรในสถานศึกษามีการยอมรับเชื่อมั่นศรัทธา ภาควุมิใจ และไว้วางใจในความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา มีความยินดีที่จะทุ่มเท การปฏิบัติงานตามภารกิจ โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะมีการประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ผู้อื่น เสียสละเพื่อประโยชน์ของกลุ่ม เน้นความสำคัญในเรื่องค่านิยม ความเชื่อและการมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีความมั่นใจที่จะเอาชนะอุปสรรค จะมีคุณลักษณะสำคัญ ในด้านการมีวิสัยทัศน์และการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังบุคลากรในสถานศึกษา มีความมุ่งมั่น และทุ่มเทในการปฏิบัติงานตามภารกิจ มีความสามารถในการจัดการหรือ การควบคุมอารมณ์ตนเอง มีการเห็นคุณค่าตนเอง มีศีลธรรมและจริยธรรม

สุทธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 83) ได้ให้ความหมาย การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ไว้ว่า เป็นความสามารถในการใช้กระบวนการของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการมีอิทธิพลต่อครูโดยการปลุกเร้าอารมณ์ที่เข้มแข็งให้เห็นถึงการมีวิสัยทัศน์ ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้ผู้อื่นยอมรับและยอมปฏิบัติงานด้วยความตั้งใจจริงในการ พัฒนาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ จากผู้ร่วมงาน สามารถโน้มน้าวให้บุคคลอื่นเชื่อถือและมีการจูงใจที่ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเชื่อมั่น ศรัทธา มีความมั่นใจ ไว้วางใจ ซึ่งกันและกันสามารถช่วยให้เอาชนะปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึก ยินดี ภาควุมิใจ เต็มใจร่วมมือ เมื่อได้ปฏิบัติงานร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าเข้าหา และยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

ตาราง 4 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าเข้าหา และยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้	1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด
		3. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน
		4. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง
		5. ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรกล้าเข้าหา
		6. ผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน
		7. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้

1.5.4 ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

มีผู้ให้ความหมายของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 17) ได้ให้ความหมาย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการดูแลเอาใจใส่บุคลากรเป็นรายบุคคล และทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาของบุคลากรแต่ละคน โดยผู้บริหารสถานศึกษาคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลในด้านความต้องการจำเป็นของแต่ละบุคคล

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 38) ได้ให้ความหมาย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษาใช้วินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลให้ความสนใจแต่ละคน

อย่างใกล้ชิด ทำหน้าที่ส่งเสริมและพัฒนาครูให้พัฒนาตนเองตามความต้องการความสนใจและความสามารถ ผู้บริหารจะปฏิบัติต่อครูทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน คอยช่วยเหลือ ชี้แนะให้คำแนะนำ เมื่อครูต้องการและกระตุ้นปลุกเร้า และยกระดับความต้องการของครูให้มีความต้องการในระดับที่สูงยิ่งขึ้น

รุ่งนภา จันทรีลี (2562, หน้า 32) ได้ให้ความหมาย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่วินิจฉัยดูแล เอาใจใส่ รายละเอียด วิเคราะห์แยกแยะความต้องการของบุคลากรเป็นรายบุคคล รวมถึงเป็นผู้ให้คำแนะนำ ปรับปรุง พัฒนาจุดเด่นจุดด้อยโดยใช้การสื่อสารสองทาง เอาใจเขามาใส่ใจเรา ทำให้บุคลากรรู้สึกมีคุณค่า มีความสำคัญ ผู้บริหารจะพยายามเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถอย่างเต็มที่ตามความสามารถ และความต้องการและถนัดเป็นรายบุคคล

ลักขณา ลักเข้มหาร (2563, หน้า 43) ได้ให้ความหมาย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นในการจัดการหรือการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีการติดต่อสื่อสารแบบสองทางและเป็นรายบุคคล สนใจและเอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคล มีการวิเคราะห์ความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคล เป็นพี่เลี้ยงสอนให้คำแนะนำและส่งเสริมพัฒนาผู้ร่วมงานให้พัฒนาตนเอง มีการกระจายอำนาจโดยการมอบหมายงานให้ผู้ร่วมงาน มีคุณลักษณะสำคัญในด้านความเข้าใจในความแตกต่างระหว่างบุคคลและการเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีความสามารถในการติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลและเทคนิคการมอบหมายงาน

สุธิกานต์ บริเอก (2564, หน้า 83-84) ได้ให้ความหมาย การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ไว้ว่า เป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรมที่ให้ความสนใจ ดูแลบุคลากรในสถานศึกษาแต่ละคนอย่างใกล้ชิด โดยทำความเข้าใจ ส่งเสริม และพัฒนาความสามารถของแต่ละบุคคลตามความสนใจ

กล่าวโดยสรุป การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้

พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่ บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกคน
		2. ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา
		3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการทำงาน
		4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด ความสนใจ
		5. ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

2. องค์การแห่งการเรียนรู้

2.1 ทฤษฎีองค์การแห่งการเรียนรู้

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1994, p. 52 อ้างถึงใน ญัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน, 2564, หน้า 15-20) ได้เสนอแนวความคิดของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ออกเป็น 5 ประการ ในหนังสือเรื่องวินัย 5 ประการพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้ (The

Fifth Discipline) ซึ่งเป็นหลักในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น ที่จะผลักดันและสนับสนุนให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ (Personal Mastery) คือ ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์การซึ่งจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์การได้ สมาชิกขององค์การที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นจะมี ลักษณะสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนาที่จะเรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้

การที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเริ่มต้นที่บุคลากรในองค์การนั้นเป็นอันดับแรก บุคคลที่มีความต้องการจะเรียนรู้เพื่อยกระดับความสามารถของตนเองจะต้องมีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ กล่าวคือ จะต้องมีความมั่นใจในตัวเอง มุ่งมั่นในหลักการของเหตุและผล เพื่อผลักดันให้ตนเองพัฒนาเนื้อหาในหน้าที่ความรับผิดชอบและขยายขอบเขตความรู้ออกไป ระดับต่อมานำความรู้มาพัฒนาให้เป็นทักษะในการมองเห็นระบบองค์การที่ใหญ่ขึ้น มีขอบเขตกว้างขวางขึ้นด้วยการเชื่อมโยงตนเองเข้าสู่ระบบใหญ่

2) แบบแผนทางความคิด (Mental Model) คือ แบบแผนทางจิตสำนึกของคนในองค์การซึ่งจะต้องสะท้อนถึงพฤติกรรมของคนในองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเกิดขึ้นได้เมื่อสมาชิกในองค์การมีแบบแผนทางจิตสำนึกหรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองของความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถทางความคิด ไม่ผันแปรเรรวนหรือทอดถอยเมื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ซึ่งการที่จะปรับแบบแผนความคิดของคนในองค์การให้เป็นไปในทางที่ถูกต้อง การทำความเข้าใจ และการแปลความหมายต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจ และการกระทำของบุคคล

3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์การองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของคนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์การ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความ คาดหวังต่อความเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์การ

การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน โดยที่แต่ละคนจะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่อยากทำ และสิ่งที่เป็นไปได้

วิสัยทัศน์จะไม่สามารถกำหนดขึ้นได้ ถ้าวิสัยทัศน์นั้นไม่เป็นที่ยอมรับ หรือขัดแย้งกับค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์การ บุคลากรทุกคนในองค์การจะต้องได้รับการพัฒนาให้สามารถทำความเข้าใจและมองภาพรวมของวิสัยทัศน์ และวัตถุประสงค์ขององค์การ

จุดหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ คือ การผลักดันให้ทุกคนมีข้อสัญญาหรือพันธกิจโดยอาศัยพื้นฐานจากการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

การสร้างวิสัยทัศน์ขององค์การจะมีผู้บริหารเป็นอันดับแรก แต่วิสัยทัศน์ของผู้บริหารจะเป็นที่ยอมรับหรือไม่ ผู้บริหารจะต้องมีส่วนช่วยสานความคิดดังกล่าวให้ทุกคนในองค์การให้มีความรู้สึกร่วมและผูกพัน มิใช่เป็นเพียงแต่การยินยอมเท่านั้น

4) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยน และพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น เรียกว่า การอาศัยความสามารถของสมาชิกแต่ละบุคคล องค์การแห่งการเรียนรู้จะเกิดได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ เป็นการรวมตัวของทีมงานที่มีประสิทธิภาพสูง ซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ

ทีมแห่งการเรียนรู้จะประกอบไปด้วยบุคคลที่มีบุคลิกภาพที่พร้อมจะทำงานร่วมกันได้กับผู้อื่น แต่ไม่ได้หมายความว่าคนทุกคนในองค์การจะมีความเหมาะสมที่จะทำงานร่วมกันได้ทุกคนกับทุกทีม ข้อเท็จจริงนี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารจะต้องยอมรับ เช่นเดียวกับความพยายามที่จะทำให้ พันธุ์พืชทุกตัวในเครื่องจักรเข้ากันได้ทั้งหมด ซึ่งมีความจำเป็นน้อยกว่าความสามารถในการประกอบพันเพื่อที่ส่วนให้สามารถเดินเครื่องจักรทั้งเครื่องให้ทำงานได้

5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) คือ กระบวนการคิดอย่างเป็นระบบ เป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเห็นแบบแผน เห็นขั้นตอนของการพัฒนา เห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้แต่ละต้นด้วย

2.2 ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 19) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่มีการเอื้ออำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากรในสถานศึกษาและสร้างบรรยากาศในองค์การให้เกิดการแบ่งปันความรู้ สนับสนุนและส่งเสริมได้เรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน พัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงานและร่วมกันหาวิถีทางเพื่อให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

รุ่งนภา จันทรีลี (2562, หน้า 35) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง การเรียนรู้ในเชิงระบบ การเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม สถานศึกษาที่บุคลากรในสถานศึกษาสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการ สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ได้อย่างอิสระ และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันสร้างความเป็นเลิศแก่สถานศึกษา

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่เอื้อให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวคิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

สุภาพร ดาราศักดิ์ (2562, หน้า 28) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ภายในสถานศึกษาที่เป็นระบบในการค้นหา สร้าง รวบรวม จัดเก็บ และเผยแพร่ถ่ายทอดแบ่งปันและใช้ความรู้ การสร้างสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สถานศึกษาประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน (2564, หน้า 14) ได้ให้ความหมายว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง ขอบเขตขีดความสามารถ ศักยภาพ ของทั้งบุคลากรในสถานศึกษาและสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องอยู่ตลอดเวลา มีบรรยากาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ ของบุคลากรในสถานศึกษาให้เกิดอย่างรวดเร็ว และมีพัฒนาการทำงานโดยแบ่งปันความคิด และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งมีการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สถานศึกษาที่บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องร่วมกัน เกิดจากบุคลากรในสถานศึกษาที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความรู้หรือแนวคิดใหม่ๆ ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.3 ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

นักวิชาการแสดงทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนี้

รุ่งนภา จันทรลี (2562, หน้า 36) ได้ให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสำคัญในการที่สถานศึกษาจะต้องพัฒนาศักยภาพโดยการเรียนรู้ที่จะได้รับการเปลี่ยนแปลง ขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้และการกระทำจะต้องเติบโตควบคู่หรือล้ำหน้าคู่แข่ง ต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคล เพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความเชื่อ การท้าทายและยอมรับว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีความเป็นองค์การจึงต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 40) ได้ให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ว่า เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้สถานศึกษามีการแข่งขันสูง การบริหารยุคใหม่ที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้แสดงความสามารถและพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จะสามารถผลักดันสถานศึกษาให้ประสบความสำเร็จและได้เปรียบในการแข่งขัน

สุภาพร ดาราศักดิ์ (2562, หน้า 30-31) ได้ให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษารูปแบบใหม่ที่ใช้การพัฒนาขีดความสามารถของบุคคลในสถานศึกษาทุกระดับ คือ ระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ ให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น โดยใช้การเรียนรู้แห่งตนที่เกิดขึ้นปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์การในภาพรวม ให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวให้มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้สถานศึกษาพร้อมรับกระแสสังคมโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

สุริยาการ ยันอินทร (2562, หน้า 39) ได้ให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ว่า สถานศึกษาที่จะพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นั้น ต้องมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ โดยให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคลากรในการเรียนรู้ร่วมกันตลอดเวลา เพื่อให้สถานศึกษารูเทาทันสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 21) ได้ให้ความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไว้ การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นหัวใจหลักสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่ควรจะต้องเกิดขึ้นกับสถานศึกษาให้มีความรวดเร็วทันกับการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อเนื่องตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป ด้วยกระแสสังคมโลกและความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อเนื่องและตลอดเวลา สถานศึกษาจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สามารถปรับตัวให้มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อให้สถานศึกษาพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

2.4 องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังนี้

ศศิวิมล พงษ์ไพโรจน์ (2558, หน้า 47) ได้ศึกษาการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 2 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) กลยุทธ์ขององค์การ 2) การพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3) วัฒนธรรมขององค์การ 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการทำงาน 5) การคิดอย่างเป็นระบบ 6) การทำงานเป็นทีม 7) การใช้เทคโนโลยีในการติดต่อสื่อสาร

วรรณา เฟื่องฟู (2558, หน้า 29) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) พลวัตการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์การ 3) การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ 5) การใช้เทคโนโลยีในองค์การ

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 27-28) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) รูปแบบวิธีคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 52) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 3) การมีแบบแผนความคิด 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การใช้เทคโนโลยีในองค์การ

สุริยาการ ยันอินทร (2562, หน้า 28) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ 2) ระบบย่อยด้านองค์การ 3) ระบบย่อยด้านบุคคล 4) ระบบย่อยด้านความรู้ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี

อังกูร เภาวัลย์ (2562, หน้า 51-52) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีต้นแบบทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ไกรราช ตั้งเมธารักษ์ (2564, หน้า 61) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 3) การมีโครงสร้างองค์การ 4) การกระจายอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์การ 5) การใช้เทคโนโลยีในองค์การ 6) การทำงานเป็นทีม

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 21) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน 2) แบบแผนความคิด 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

เมธาวิ คำภูษา (2564, หน้า 361) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดหนองบัวลำภู โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน (2565, หน้า 88) ได้ศึกษาการพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) รูปแบบความคิด 4) การจัดการความรู้ 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 6) การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบแบบ 7) การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี

Senge (1994, pp. 9-13) ได้กำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) แบบแผนทางความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การเรียนรู้เป็นทีม 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

Barath (2015, p. 1497) ได้ศึกษาองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำหรับโรงเรียนที่ดีและมีประสิทธิภาพ โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 4) การมีแบบแผนทางความคิด

Kools (2020, p. 24) ได้ศึกษาโรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : แนวคิดในการวัดผล โดยกำหนดองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วมกันที่มีศูนย์กลางอยู่ที่การเรียนรู้ของนักเรียน 2) พันธมิตรที่เอื้อต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 3) โอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 4) การเรียนรู้เป็นทีมและการทำงานร่วมกัน 5) วัฒนธรรมแห่งการเสาะหา นวัตกรรมและการสำรวจ 6) ระบบสำหรับการรวบรวม และการแลกเปลี่ยนความรู้และการเรียนรู้ 7) การเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอก 8) การสร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำในการเรียนรู้

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ดังตาราง 6

ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

องค์ประกอบ	คศิริมล พงษ์ไพโรจน์ (2558)	วรรณ เพ็ญฟู (2558)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	สุริยาธาร ยืนอินทร (2562)	อังกูร เกษวัลย์ (2562)	ไกรราช ตั้งเมธารักษ์ (2564)	กฤติญา ศรีซังส้ม (2564)	เมธาวี คำมูลา (2564)	ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เคาภายน (2565)	Senge (1994)	Barath (2015)	Kools (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
1. ด้านองค์การ														7	53.84	
- ด้านองค์การ					/											
- การปรับเปลี่ยนองค์การ		/								/						
- การมีโครงสร้างองค์การ						/										
- กลยุทธ์ขององค์การ	/															
- วัฒนธรรมองค์การ	/															
- วัฒนธรรมแห่งการเสาะหา นวัตกรรมและการสำรวจ													/			

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ศศิวิมล พงษ์ไพโรจน์ (2558)	วรรณภา เพื่องฟู (2558)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	สุริยาศร ยืนอินทร (2562)	อังกูร เกาวัลย์ (2562)	ไกรราช ตั้งเมธารักษ์ (2564)	กฤติญา ศรีรังส้ม (2564)	เมธวี คำมูลา (2564)	ศุภวัฒน์ มากศรี และศิริพงษ์ เคาภายน (2565)	Senge (1994)	Borath (2015)	Kools (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
2. ด้านบุคคล														5	38.46	
- ด้านบุคคล					/											
- การเพิ่มบทบาทให้กับบุคลากร		/														
- การพัฒนาทรัพยากรบุคคล	/															
- การกระจายอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร						/										
- พันธมิตรที่เอื้อต่อวิสัยทัศน์ของโรงเรียน												/				
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน														11	84.62	✓
- การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน			/			/	/		/		/	/				
- การมีวิสัยทัศน์ร่วมในการทำงาน	/															
- การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน				/				/		/						
- วิสัยทัศน์ร่วมกันที่มีศูนย์กลางอยู่ที่การเรียนรู้ของนักเรียน													/			

ตาราง 6 (ต่อ)

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	คิติมล พงษ์ไพโรจน์ (2558)	วรรณนา เพื่องฟู (2558)	จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561)	รุ่งนภา จันทรัส (2562)	สุริยาธาร ยืนอินทร (2562)	อังกูร เกาวัลย์ (2562)	ไกรราช ตั้งเมธารักษ์ (2564)	กฤติญา ศรีซังส้ม (2564)	เมธาวี คำมูลา (2564)	ศุภวัฒน์ มากศรี และศิริพงษ์ เคารพยาน (2565)	Senge (1994)	Barath (2015)	Kools (2020)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่เลือก
10. การมีแบบแผนความคิด														8	61.54	✓
- รูปแบบวิธีคิด			/													
- การมีแบบแผนความคิด				/												
- การมีต้นแบบทางความคิด						/										
- แบบแผนความคิด							/									
- การมีแบบแผนทางความคิด									/		/	/				
- รูปแบบความคิด										/						
11. การสร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำในการเรียนรู้													/	1	7.69	
รวม	7	5	5	6	5	5	6	5	5	7	5	4	8			5

จากตาราง 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่ามี 11 องค์ประกอบ และได้คัดสรรองค์ประกอบโดยใช้เกณฑ์ตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมดหรือความถี่ตั้งแต่ 8 ได้องค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และ 5) การมีแบบแผนทางความคิด

2.4.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

มีผู้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดภาพของอนาคตที่พึงประสงค์ และแนวทางการพัฒนาองค์การให้ไปในทางที่ดีขึ้น เพื่อให้องค์การมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 56) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองต่อภาพรวม และอนาคตของสถานศึกษา ร่วมกันสามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษามีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพัน และทุ่มเทให้กับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการพัฒนา และเปลี่ยนแปลงสถานศึกษา เพื่อนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดได้

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 51) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้ครูช่วยกันสร้างภาพในอนาคตของหน่วยงานร่วมกันที่อยากจะทำให้เกิดขึ้นในสถานศึกษาที่ทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นวางแผน และปฏิบัติร่วมกัน ทุ่มเทกำลังกายและใจกระทำให้เกิดขึ้น และทำให้ภาพอนาคตที่เกิดขึ้นร่วมกัน เป็นไปในทิศทางสู่จุดมุ่งหมายที่เห็นได้ชัดและจับต้องได้ และก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 35) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ว่า เป็นการที่สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูร่วมกันคิดพัฒนา ปรับเปลี่ยนองค์การในการสร้างวิสัยทัศน์ของคนในองค์การให้สามารถมองเห็นภาพรวม และมีความต้องการที่จะมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ครูมีส่วนร่วมในการคิดการแสดงความคิดเห็น วางแผนแก้ปัญหา ร่วมกัน เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาขององค์การที่จะเปลี่ยนแปลง และพัฒนาองค์การร่วมกันในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา รวมถึงการเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรได้รับรู้ทั่วกัน ทำให้การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์เป็นระบบและชัดเจน และมีการติดตามความก้าวหน้าของผลการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่อง

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 33) ได้ให้ความหมาย การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ครูมีเป้าหมายในการทำงานทิศทางเดียวกัน และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย เข้าใจเป้าหมายชัดเจน ครูแบ่งความรับผิดชอบร่วมกัน ทำให้เกิดความ

ผูกพันและความร่วมมือกันภายในโรงเรียน ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ และเรียนรู้ร่วมกัน

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา โดยการร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน

ตาราง 7 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	การที่บุคลากรในสถานศึกษา การมีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจากการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา โดยการร่วมแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน	1. บุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา
		2. บุคลากรในสถานศึกษา มีการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา
		3. บุคลากรในสถานศึกษา มีการร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน
		4. บุคลากรในสถานศึกษา มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา
		5. บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

2.4.2 ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

มีผู้ให้ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรในองค์การมีกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน แบ่งปัน และถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ รวมถึงการสนับสนุนซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมอย่างต่อเนื่อง

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 57) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงาน รับรู้ และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงาน และยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้ และได้รับการยอมรับจากสมาชิกทีม รวมทั้งรับรู้ถึงแนวทางที่หน่วยงานมีการจัดโครงสร้างหน้าที่ของบุคลากร และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในหน่วยงาน

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 52) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้ครูได้มีการสนทนา และอภิปรายแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ และทักษะวิธีคิดร่วมกัน ส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มเรียนรู้ร่วมกัน ด้วยกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาภูมิปัญญา และศักยภาพของทีมงานโดยรวม

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 39–40) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า สถานศึกษาส่งเสริมกระตุ้นให้ครูมีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ ครูได้นำความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยน ข้อมูล ความคิดเห็นแก้ปัญหา และการตัดสินใจร่วมกัน ครูมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล ความคิดเห็น ปรับปรุง เปลี่ยนแปลงพัฒนางานที่รับผิดชอบร่วมกัน โดยเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต้องใช้แนวทางในการปฏิบัติฝึกฝน เพื่อกระบวนการประสาน โดยการพัฒนาวงการการเรียนรู้เป็นทีมที่ต้องการอย่างแท้จริง

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 33) ได้ให้ความหมาย การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ครูได้รับการพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีการประสานความร่วมมือในการเรียนรู้การถ่ายทอดความรู้ของเพื่อนร่วมงาน มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลภายใน

สถานศึกษา และพัฒนาความสามารถของทีม ทำให้เกิดการเรียนรู้ได้รวดเร็วกว่าการเรียนรู้ด้วยตนเอง และสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูเกิดการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การที่สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ โดยมีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม

ตาราง 8 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	การที่สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ โดยมีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม	1. สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ
		2. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน
		3. บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม
		4. บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน
		5. บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจความแตกต่างของบุคคลในทีม

2.4.3 ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบ

มีผู้ให้ความหมายของการคิดอย่างเป็นระบบไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินทอง (2561, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ว่า เป็นกระบวนการคิดของบุคลากรในองค์การในการพิจารณาไตร่ตรองในลักษณะองค์รวม และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีเหตุผล นำข้อมูลที่มีอยู่มาพัฒนาต่อยอด และประเมินผลการดำเนินงานที่ผ่านมา เพื่อนำไปพัฒนา และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นต่อไป

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 53) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจของตนเองในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบ รับรู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบรายละเอียดได้ รับรู้และเข้าใจถึงวิธีการในการคิด และปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์การเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์วิเคราะห์แก้ไขปัญหา ตั้งสมมติฐานใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา รับรู้ถึงการมีส่วนร่วมในการออกแบบระบบการทำงานภายในหน่วยงาน รับรู้ระดับความสามารถของตนในการแก้ปัญหาที่สลับซับซ้อน รวมทั้งรับรู้ถึงความสำคัญของการติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของตน

อังกูร เถาว์ลัย (2562, หน้า 52) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้ครุมีวิธีการคิด และทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ด้วยการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบ มองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างเหตุผลที่สืบเนื่องกัน ใช้ข้อมูลในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับกระบวนการความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 41) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ว่า เป็นการที่ครุในองค์การมีการวิเคราะห์หาสาเหตุ และผลของปัญหาต่าง ๆ โดยการคิดอย่างมีกระบวนการที่เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เข้ากันอย่างเป็นระบบ โดยอาศัยความผิดพลาดของบุคคลอื่นมาเป็นบทเรียนในการทำงานของตน โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลในการตัดสินใจ ตัดสินปัญหา ครุฝึกกระบวนการคิดด้วยการเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบร่วมกัน แล้วสามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อย ๆ นั้น เพื่อใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นอย่างมีขั้นตอนเป็นระบบ ติดตามประเมินผลการใช้ข้อมูลย้อนกลับที่สามารถตรวจสอบได้ และนำมาปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 34) ได้ให้ความหมาย การคิดอย่างเป็นระบบ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ครุมีความรู้ และความสามารถเชื่อมโยงความรู้ สามารถเข้าใจ

ภาพรวมของกระบวนการความสัมพันธ์อย่างเป็นระบบและมีเหตุผล สามารถมองปัญหา โดยการแยกภาพรวมออกมาเป็นภาพย่อย ครุคิดวิเคราะห์ปัญหา และแก้ไขปัญหาย่าง เป็นระบบและมีประสิทธิภาพ มีการฝึกฝนด้านการคิดวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องโดยการ สํารวจ และแก้ปัญหาสิ่งรอบตัว

กล่าวโดยสรุป การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามี การแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ เกิดจากการเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถคิดวิเคราะห์ เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นข้อมูลในการ ตัดสินใจในการแก้ปัญหา เมื่อได้วิธีการแก้ปัญหาก็มีการติดตามประเมินผล เพื่อเป็นข้อมูล ย้อนกลับ นำไปสู่การปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป

ตาราง 9 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการคิดอย่างเป็นระบบ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การคิดอย่างเป็นระบบ	การที่บุคลากรในสถานศึกษามี การแก้ไขปัญหาการทำงาน อย่างเป็นระบบ เกิดจากการ เห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง และสามารถคิด วิเคราะห์ เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องให้เป็นข้อมูลในการ ตัดสินใจในการแก้ปัญหา เมื่อ ได้วิธีการแก้ปัญหาก็มีการ ติดตามประเมินผล เพื่อเป็น ข้อมูลย้อนกลับ นำไปสู่การ ปรับปรุงการทำงานในครั้ง ต่อไป	1. บุคลากรในสถานศึกษามีการ แก้ไขปัญหาการทำงานอย่าง เป็นระบบ
		2. บุคลากรในสถานศึกษาเห็น ความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาใน การทำงาน
		3. บุคลากรในสถานศึกษามี ความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่ง ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็น ข้อมูลในการตัดสินใจในการ แก้ปัญหาในการทำงาน
		4. บุคลากรในสถานศึกษามี การติดตามและประเมินผล วิธีการแก้ปัญหาในการทำงาน
		5. บุคลากรในสถานศึกษานำ ผลการประเมินไปปรับปรุงการ ทำงานในครั้งต่อไป

2.4.4 ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้

มีผู้ให้ความหมายของการเป็นบุคคลที่รอบรู้ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ว่า เป็นการที่บุคคลากรในองค์การมีความสนใจและใฝ่ที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ผักผ่อนเพิ่มเติมความรู้ ทักษะสม่ำเสมอ เพื่อการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 54) ได้ให้ความหมาย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ว่า เป็นการที่บุคคลากรในสถานศึกษามีการฝึกฝนตนเอง และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ ยอมรับความจริง ไม่ยึดติด และเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลก สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นสนใจ และใฝ่หาความรู้ในการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น มีวิสัยทัศน์มองการณ์ไกล เห็นถึงสภาพความเป็นจริง และเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้ มีวิธีการรักษาความดีงามอย่างสร้างสรรค์

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 51) ได้ให้ความหมาย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ว่า เป็นการดำเนินการเพื่อให้ครูมีความกระตือรือร้น สนใจ และใฝ่หาการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเอง มีการกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมีความสามารถในการจัดการกับความดีงามอย่างสร้างสรรค์มีการเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก และสร้างสรรค์ให้เกิดผลลัพธ์ตามที่มุ่งหวังไว้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างบรรยากาศในการที่จะกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 34) ได้ให้ความหมาย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ว่า เป็นสิ่งที่สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูมีความสนใจ ความกระตือรือร้น ใฝ่การเรียนรู้ ผู้ใฝ่ดี รวมถึงการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอจากสื่อต่าง ๆ สร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสม่ำเสมออย่างมีศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นผู้ที่มีความรู้ มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการเรียนรู้กับผู้อื่นอย่างต่อเนื่อง และเปิดเผยสารสนเทศทั้งภายใน และนอกโรงเรียน โดยมีการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมใหม่ ๆ มาเพื่อใช้เพิ่มศักยภาพของตนเองอยู่เสมอ

วีรยา ลัจจะเขตต์ (2564, หน้า 35) ได้ให้ความหมาย การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ครูมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาตนเองให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารภายในสถานศึกษา การเรียนรู้และเข้าใจความคิดของแต่ละบุคคลใน

สถานศึกษา มีส่วนสร้างและถ่ายทอดความรู้ภายในสถานศึกษา การนำประสบการณ์มาแลกเปลี่ยนและร่วมกันแก้ปัญหา

กล่าวโดยสรุป การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเอง อีกทั้งมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์

ตาราง 10 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการเป็นบุคคลที่รอบรู้

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การเป็นบุคคลที่รอบรู้	การที่บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นในสถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเอง อีกทั้งมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์	1. บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ
		2. บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง
		3. บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน
		4. บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง
		5. บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์

2.4.5 ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิด

มีผู้ให้ความหมายของการมีแบบแผนทางความคิดไว้หลายทัศนะ ดังนี้

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 27) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนทางความคิด ไว้ว่า เป็นการที่บุคลากรในองค์การมีรูปแบบความคิดเป็นของตนเอง สามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิด วิเคราะห์ มีอิสระในการคิดและสร้างสรรค์ซึ่งเหมาะสมกับเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีความสมเหตุสมผล และยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 54) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนทางความคิด ไว้ว่า บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิดความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสมเพื่อการตัดสินใจ ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ อย่างมีวุฒิภาวะ สามารถปรับเปลี่ยนกรอบแนวคิดของตนไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล และพัฒนารูปแบบการคิดอย่างไม่หยุดยั้งไปพร้อม ๆ กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรอบ ๆ ตัว

อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า 51) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนทางความคิด ไว้ว่า เป็นการดำเนินงานเพื่อให้ครูมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนก แยกแยะ ความถูกต้องในการมองโลก และปรากฏการณ์ต่าง ๆ มีความกระจ่างใจกับรูปแบบความคิด ความเชื่อที่มีผลต่อการตัดสินใจ และการกระทำของตน และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัว และพฤติกรรมการทำงานให้สอดคล้องต่อความเปลี่ยนแปลง และนโยบายของหน่วยงานในปัจจุบัน ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยไปแล้ว

กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 35) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนทางความคิด ไว้ว่า สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูในโรงเรียนมีรูปแบบความคิด การจำแนก แยกแยะในการวิเคราะห์ พิจารณาทบทวนไตร่ตรอง รวมถึงจัดสรรความรู้ที่ได้มาให้เป็นแนวคิดของตนเอง โดยใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงตามเหตุและผลประกอบการตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนตัว ให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงานให้เหมาะกับสถานการณ์ พร้อมทั้งจะรับรู้ข้อมูลใหม่ ๆ และแสวงหาประสบการณ์ เพื่อนำมาพัฒนาวิธีคิดของตนโดยมีการวางแผนการทำงานในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 39) ได้ให้ความหมาย การมีแบบแผนทางความคิด ไว้ว่า เป็นพฤติกรรมที่ครูสามารถทำความเข้าใจ และตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม ครูสามารถปรับวิธีคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป และสามารถแสดงความคิดเห็นออกมาได้อย่างอิสระและมีทัศนคติที่ดี

กล่าวโดยสรุป การมีแบบแผนทางความคิด หมายถึง การที่บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน มีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัยไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด

ความเชื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน

ตาราง 11 นิยามเชิงปฏิบัติการ พฤติกรรมบ่งชี้ของการมีแบบแผนทางความคิด

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
การมีแบบแผนทาง ความคิด	การที่บุคลากรในสถานศึกษามี ทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ที่ ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน มีอิสระทางความคิด มีความคิด ที่ทันสมัยไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความเชื่อให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ เปลี่ยนแปลงไป สามารถคิด วิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสมกับ สถานการณ์ในปัจจุบัน	1. บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด และความเชื่อที่ถูกต้อง เหมาะสมต่อการทำงาน
		2. บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระ ทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ
		3. บุคลากรในสถานศึกษาสามารถ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความ เชื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับ สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
		4. บุคลากรในสถานศึกษามีการคิด วิเคราะห์กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นใน ปัจจุบันที่ส่งผลต่อการทำงาน
		5. บุคลากรในสถานศึกษามีการ ตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม

3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผล ต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2559) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้น
พื้นฐานในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการ
วิจัยเป็นโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 7 จำนวน 41
โรงเรียน ผลการวิจัยปรากฏว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีอิทธิพลอย่าง
มีอุดมการณ์ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และ

ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง ที่ระดับนัยสำคัญ .01 และ

3) ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีอิทธิพลต่อการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อังกูร เกาวัลย์ (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยเพื่อ

1) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาการเป็น องค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

4) สร้างสมการถดถอยพยากรณ์ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้าน อยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกใน ระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 อยู่ในระดับมากและมีความสัมพันธ์กัน ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รุ่งนภา จันทร์ลี (2562) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา 2) ศึกษา ระดับความคิดเห็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา และ 4) สร้างสมการพยากรณ์ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูและบุคลากรทางการศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการศึกษาผลงานวิจัยของนักวิชาการหลายท่าน ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สถานศึกษาดังนี้

ประชา โสภณนา (2563, หน้า 136-139) ได้ศึกษาการพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27 ได้ให้แนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารต้องส่งเสริมการใช้กระบวนการกลุ่ม เพื่อจะนำไปสู่การเสริมสร้างความสัมพันธ์และการพัฒนาการทำงานของกลุ่มคนให้มีประสิทธิภาพ เป็นแรงผลักดันให้เกิดการกระตุ้นการใช้ปัญญาจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำสิ่งที่เรียนรู้ไปประยุกต์ใช้อย่างสร้างสรรค์ร่วมกัน โดยอาศัยความต้องการและความ

สนใจของทุกคน 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารส่งเสริมการสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันเห็นตามวิสัยทัศน์ หรือภารกิจที่มีร่วมกันจะนำไปสู่การสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา 3) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องประพฤติตนเป็นต้นแบบหรือเป็นแบบอย่างเพราะมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะสร้างความยอมรับและศรัทธาให้เกิดขึ้นได้ ร่วมกับการมีเป้าหมายในการบริหารงานที่ชัดเจนโดยการสื่อสารให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารต้องมีความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลว่า มีความแตกต่างกัน 4 ด้าน คือ 1) ด้านร่างกาย 2) ด้านอารมณ์ 3) ด้านสังคม และ 4) ด้านสติปัญญา สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างนั้นเพื่อค้นหาศักยภาพของบุคคล ร่วมกับการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเป็นรายบุคคล เช่น การเข้ารับการประชุม อบรม สัมมนาเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลตามกลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้ง 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้

วงศ์กร เพียรชนะ (2563) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ได้แนวทางทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ดังนี้ 1) ด้านการตัดสินใจและมีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้กระบวนการของการพัฒนาและวิเคราะห์ตัวเลือก และเลือกกระหว่างตัวเลือกที่มีอยู่ เพื่อแก้ปัญหาหรือคว้าโอกาสที่มีอยู่ไว้ได้และการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ 2) ด้านทักษะเทคโนโลยีดิจิทัล ควรนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานที่เกี่ยวกับการประมวลผล ข้อมูลเพื่อให้ได้สารสนเทศที่นำมาสนับสนุนการทำงาน 3) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ควรมีกระบวนการวินิจฉัยและยกระดับความต้องการของบุคลากรโดย คำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์บุคคลเป็นสำคัญ

ชุตติกาญจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตาริยกุล (2564, หน้า 310–325) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 ซึ่งได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้ 1) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล คือ ผู้บริหารรู้จักและจดจำบุคลากรในองค์กรในด้านการปฏิบัติงาน และการปฏิบัติตน มอบหมายงานตามความรู้ความสามารถของบุคลากร ให้อิสระในการทำงาน เข้าใจ ธรรมชาติ และความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้บุคลากรใช้ความสามารถในด้าน

อื่น ๆ สร้างความเชื่อใจและไว้วางใจแก่ผู้ร่วมงาน 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ คือ ผู้บริหารมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมกันแก่บุคลากรทุกคน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยชี้ให้เห็นถึงภาพเป้าหมายและภาพความสำเร็จร่วมกัน เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่น ตั้งใจและทุ่มเทในการทำงาน โดยยึดประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมกระบวนการทำงานเป็นทีม กระบวนการมีส่วนร่วม กระจายอำนาจ มอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ให้อิสระในการทำงาน ติดตามการทำงานและให้คำแนะนำและแก้ไขปัญหาร่วมกันอย่างเป็นกัลยาณมิตร ยกย่องชมเชยบุคลากรอยู่เสมอ และมอบรางวัลในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสม 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา คือ ผู้บริหารมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็นโอกาสที่บุคลากรจะร่วมกันหาแนวทางแก้ไข มีการกระตุ้นให้ บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเฉพาะปัญหาที่เกิดกับผู้เรียน เป็นแบบอย่างและส่งเสริมให้ครูใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีในการแก้ไขปัญหามา ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน สนับสนุนและส่งเสริม ให้ครูใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการจัดการเรียนการสอนและการทำงาน และ 4) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ คือ ผู้บริหารกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายโดยใช้หลักการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา มีการศึกษาแผนการศึกษาแห่งชาติ นโยบายและจุดเน้นของ สพฐ. และใช้กระบวนการ SWOT Analysis

สรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังนี้ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างความยอมรับและศรัทธา มีการนำแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติและนโยบายด้านการศึกษา และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษามากำหนดเป็นเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่ชัดเจน โดยอาศัยการมีส่วนร่วมระหว่างผู้บริหาร ครู บุคลากร และคณะกรรมการสถานศึกษา และ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารต้องมีเจตคติที่ดีต่อผู้ร่วมงาน ให้ความเสมอภาคและความเท่าเทียมแก่บุคลากรทุกคน สร้างความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในสถานศึกษา ใช้การสื่อสารและชี้ให้เห็นถึงเป้าหมายและความสำเร็จร่วมกัน เป็นแบบอย่างในการมุ่งมั่น ตั้งใจ และทุ่มเทในการทำงานเพื่อประโยชน์ส่วนรวม ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการกระจายอำนาจ และมอบหมายงานให้บุคลากรตามความสามารถ ติดตามและให้คำแนะนำในการทำงานอย่างเป็นกัลยาณมิตร มีการให้กำลังใจ ยกย่อง ชมเชย และมอบรางวัลในโอกาสต่าง ๆ ตามความเหมาะสมอยู่เสมอ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา ผู้บริหารต้องมองปัญหาเป็นความท้าทาย และเป็น

โอกาสที่ดีที่บุคลากรจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้และร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา ผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ผู้บริหารต้องใช้และส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรม หรือเทคโนโลยีในการทำงานและแก้ไขปัญหาดังกล่าว ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนการปฏิบัติงาน 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารต้องรู้จักบุคลากรในองค์กรทุกคน สามารถวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากรได้ ความเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลของบุคลากร และให้อิสระในการทำงาน รวมถึงพัฒนาศักยภาพของบุคลากรตามความสามารถและความต้องการของแต่ละคน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย ตามระยะต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษา

1.1 กลุ่มเป้าหมาย

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

1.3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

2. การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

2.2 เครื่องมือ

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะการสร้างเครื่องมือ

2.2 การสร้างเครื่องมือ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 3 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล
2. เครื่องมือ
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ในขณะนี้ ผู้วิจัยดำเนินการโดยวิเคราะห์และสังเคราะห์ แนวคิด ทฤษฎีและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา แล้วนำผลการศึกษามาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

1.1 กลุ่มเป้าหมาย

ศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งหมด 13 แหล่ง ได้แก่ ลำดวน เอี่ยมอาจ (2558); พิพัฒน์พงศ์ หมวกโธสงศ์ (2559); จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561); อังกูร เกาวัลย์ (2562); รุ่งนภา จันทร์ลี (2562); ลักขณา ลักเซ็มหาร (2563); ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล (2564); จตุพร คุ่มครอง (2564); สุธิกานต์ บริเอก (2564); Leithwood (1993); Bass & Avolio (1994); Arokiasamy (2016), Kareem (2023) เพื่อนำมาวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ความถี่ตั้งแต่ 8 หรือเกณฑ์ตั้งแต่ร้อยละ 60 ของความถี่ทั้งหมด มาคัดเลือกองค์ประกอบที่จะศึกษา ซึ่งได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สังเคราะห์ได้เสนอผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อพิจารณาประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ จำนวน 5 คน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดคุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านบริหารการศึกษา วิชฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การทำงานไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.1.3 ครูผู้สอน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการศึกษา วิชฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.2 เครื่องมือ

2.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในขั้นตอนนี้ เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยผู้วิจัยได้สร้างและพัฒนาขึ้นภายใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ชื่อ-สกุล สถานภาพการดำรงตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ และสถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

สำหรับแบบสอบถามมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของไลเคิร์ต (Likert Five's Rating Scale) และ บุญชม ศรีสะอาด (2560, หน้า 121) ซึ่งได้กำหนดค่าคะแนนของคะแนนช่วงน้ำหนักเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2.2.2 การสร้างเครื่องมือ

2.2.2.1 ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และสังเคราะห์ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา มาเขียนข้อคำถามตามโครงสร้างของตัวแปรที่กำหนดและสร้างแบบสอบถามฉบับร่าง

2.2.2.2 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในเรื่องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

2.2.2.3 นำข้อเสนอแนะของประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วเสนอแบบสอบถามต่อประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยาลัยนิพนธ์อีกครั้ง เมื่อมีความเหมาะสมและถูกต้องแล้ว จึงจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนี้

2.3.1 ขอนหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขออนุญาตในการเก็บรวบรวมข้อมูล

2.3.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปส่งด้วยตนเอง โดยมีการนัดหมายล่วงหน้า เพื่อชี้แจงแนะนำเบื้องต้น กำหนดนัดหมาย และสถานที่ที่ผู้วิจัยจะไปเก็บรวบรวมข้อมูล พร้อมทั้งจัดส่งเอกสารแบบสอบถามล่วงหน้าไม่น้อยกว่า 7 วัน

2.3.3 ดำเนินการเก็บข้อมูลตามที่ได้นัดหมายไว้ และรวบรวมผลคำตอบแบบสอบถาม ตรวจสอบความครบถ้วนสมบูรณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ผู้วิจัยให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายชื่อ และกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีความเหมาะสมน้อยที่สุด

ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป ถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความเหมาะสม

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,282 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2567, หน้า 38) ประกอบด้วย

1.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 136 คน

1.1.2 ครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 2,146 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวน 329 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Krejcie and Morgan (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 191) การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random sampling) โดยขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

1.2.1 ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยการสุ่ม ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายโดยใช้เกณฑ์ ร้อยละ 50 ของโรงเรียนแต่ละขนาด ซึ่งได้ จำนวน 23 โรงเรียน จาก 45 โรงเรียน ในทั้ง 3 ขนาด ซึ่งจำแนกได้ ดังนี้

1.2.1.1 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 โรงเรียน เป็นกลุ่ม ตัวอย่าง 5 โรงเรียน

1.2.1.2 โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 10 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 5 โรงเรียน

1.2.1.3 โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 26 โรงเรียน เป็นกลุ่มตัวอย่าง 13 โรงเรียน

1.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา ใช้วิธีเลือกแบบเจาะจง โดยกำหนดให้ผู้บริหารสถานศึกษาทุกคนของโรงเรียนทุกโรงเรียนในข้อ 1.2.1 เป็นกลุ่ม ตัวอย่างทั้งหมด ซึ่งจะได้เป็นจำนวน 71 คน

1.2.3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครู ใช้การสุ่มอย่างง่าย โดยวิธีการจับสลาก ใช้ เกณฑ์ร้อยละ 22 ของครูผู้สอนในแต่ละโรงเรียนในข้อ 1.2.1 ซึ่งจะได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็น ครูผู้สอน จำนวน 267 คน จากครู 1,162 คน

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารสถานศึกษาและครู ทั้งสิ้น จำนวน 338 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและครูที่ได้
จากการสุ่ม จำแนกตามขนาดโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ที่	โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
ขนาดใหญ่พิเศษ							
1	ธาตุนารายณ์วิทยา	5	147	152	5	33	38
2	เตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	5	124	129	5	28	33
3	สว่างแดนดิน	5	120	125	5	27	32
4	มัธยมวานรนิวาส	5	134	139	5	30	35
5	อากาศอำนวยศึกษา	5	98	103	5	22	27
ขนาดใหญ่							
1	เต่างอยพัฒนศึกษา	3	45	48	3	10	13
2	กุดบากพัฒนาศึกษา	4	65	69	4	15	19
3	พรรณาวุฒาจารย์	4	58	62	4	13	17
4	คำตากล้าราชประชาสงเคราะห์	4	56	60	4	13	17
5	เจริญศิลป์ศึกษา (โพธิ์คำอนุสรณ์)	3	33	36	3	8	11

ตาราง 12 (ต่อ)

ที่	โรงเรียน	จำนวนประชากร (คน)			จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (คน)		
		ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม	ผู้บริหาร สถานศึกษา	ครู	รวม
ขนาดกลาง							
1	ดงมะไฟวิทยา	2	27	29	2	6	8
2	ท่าแร่ศึกษา	2	25	27	2	6	8
3	เฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 50 ปี จังหวัดสกลนคร	3	17	20	3	4	7
5	ดำนม่วงคำพิทยาคม	2	19	21	2	5	7
6	โพนพิทยาคม	2	19	21	2	5	7
7	คำเพิ่มพิทยา	2	35	37	2	8	10
12	ภูริทัตต์วิทยา	2	13	15	2	3	5
19	โคกสีวิทยาสรรค์	2	25	27	2	6	8
20	บงเหนือวิทยาคม	2	16	18	2	4	6
21	ส่องดาววิทยาคม	3	35	38	3	8	11
22	กุดเรือคำพิทยาคาร	2	29	31	2	7	9
	โพธิ์ชัยทองพิทยาคม	2	10	12	2	3	5
	ท่าสงครามวิทยา	2	12	14	2	3	5
รวม					71	267	338

2.เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยสอบถามเกี่ยวกับ ตำแหน่ง ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 แบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา 4 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา 5 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) การคิดอย่างเป็นระบบ 4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และ 5) การมีแบบแผนทางความคิด มีลักษณะเป็นแบบมาตรา

ส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิส ไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) มีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

- 5 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างเครื่องมือตามขั้นตอน ดังนี้

2.2.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาที่จะนำมาสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาสังเคราะห์แนวความคิด แล้วร่างเป็นข้อคำถามที่ครอบคลุมในเนื้อหาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เมื่อร่างเสร็จนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วม

2.2.3 นำแบบสอบถามที่ปรับแก้ไขแล้วให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถามโดยการตรวจสอบปรับปรุง แก้ไขสำนวนภาษาที่ใช้ตลอดจนตรวจสอบเนื้อหาให้ครอบคลุม เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความคิดเห็นและให้คะแนน ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับเนื้อหา

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับเนื้อหา

เสร็จแล้วนำคะแนนที่ได้มาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา (Index of Item Objective Congruence : IOC) โดยเลือกข้อคำถามที่มีคะแนน 0.5 ขึ้นไป และได้กำหนดคุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ดังนี้

1. อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2. ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านบริหารการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3. ครูผู้สอน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านการศึกษา วิทยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.2.4 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญนำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ แล้วนำไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน

2.2.5 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกและความเชื่อมั่น คัดข้อคำถามที่มีค่าอำนาจจำแนกรายข้อตั้งแต่ 0.264 ขึ้นไป และค่าความเชื่อมั่น ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 258)

2.2.6 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ อีกครั้ง

2.2.7 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

3.1 ผู้วิจัยทำหนังสือเรียนผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อให้ออกหนังสือแจ้งขอความร่วมมือจากโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่างให้ช่วยอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการวิจัยครั้งนี้

3.2 ผู้วิจัยดำเนินการจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองสำหรับโรงเรียนที่สามารถดำเนินการได้และส่งทางออนไลน์ พร้อมทั้งใส่ซองเปล่าติดแสตมป์ เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนผู้วิจัยทางไปรษณีย์

3.3 ผู้วิจัยจัดส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปในการหาค่าทางสถิติ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยหาความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลตามความมุ่งหมายของการวิจัย ดังนี้

2.1 ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.2 ศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

โดยในข้อ 2.1 และข้อ 2.2 ได้มีการแปลความหมายของค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา/การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.3 ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

(Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้มาแปลผลในรูปความสัมพันธ์โดยมีหลักการ (วโร เพ็งสวัสดิ์, 2551, หน้า 307) ดังนี้

ค่า r อยู่ในช่วง 0.71 – 1.00 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับสูง
ค่า r อยู่ในช่วง 0.41 – 0.70 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับ

ปานกลาง

ค่า r อยู่ในช่วง 0.10 – 0.40 หมายความว่า มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ
หากค่า r มีค่าเป็นบวก (+) หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะ

คล้ายตามกัน

หากค่า r มีค่าเป็นลบ (-) หมายความว่า มีความสัมพันธ์ในลักษณะ

ตรงกันข้าม

2.4 ศึกษาอำนาจพยากรณ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังต่อไปนี้

5.1 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

5.2.1 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามเป็นรายข้อ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม

5.2.2 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

5.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

5.3.1 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

5.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

5.3.3 อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ระยะที่ 3 การหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. ยกร่างแนวทางการพัฒนาเพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

นำตัวแปรของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามายกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นำเสนอประธานกรรมการและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความเหมาะสม

2. นำแนวทางการพัฒนาให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณา

นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาแนวทางการพัฒนา

2.1 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย

2.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางด้านการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านบริหารการศึกษา วิชยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอน ไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2.1.3 ครูผู้สอน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้าน การศึกษา วิชยฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.1 เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีลักษณะเป็นแบบข้อคำถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับ ชื่อ-สกุล ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ/วิยฐานะ และสถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

5 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสัมภาษณ์ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บแบบสอบถามที่ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเหมาะสม และความเป็นไปได้ที่สมบูรณ์แล้ว โดยมีดำเนินการดังนี้

4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงาน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

4.1.1 อาจารย์ในระดับอุดมศึกษา มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาเอกทางการศึกษา และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

4.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้านบริหารการศึกษา วิชฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

4.1.3 ครูผู้สอน มีวุฒิการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท ทางด้าน การศึกษา วิชฐานะชำนาญการพิเศษขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญในการตอบแบบสอบถามความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลการ เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

4.2 นำหนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญจากสำนักงานบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร พร้อมด้วยแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะ ผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาส่งถึงผู้เชี่ยวชาญ คนละ 1 ฉบับ เพื่อขอร่วมมือในการตอบแบบสอบถามแนว ทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลการเป็นองค์การแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนมาจากผู้เชี่ยวชาญ สำนวจความ สมบูรณ์ครบถ้วนของเนื้อหาในแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการส่งและเก็บด้วย ตนเอง

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอข้อมูลที่รวบรวมได้จากแบบสอบถามโดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป ดังนี้

การวิเคราะห์ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ และนำเสนอข้อมูล โดยการแสดงค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และใช้เกณฑ์การแปลความหมาย หาค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 121)

4.51 – 5.00 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับมาก

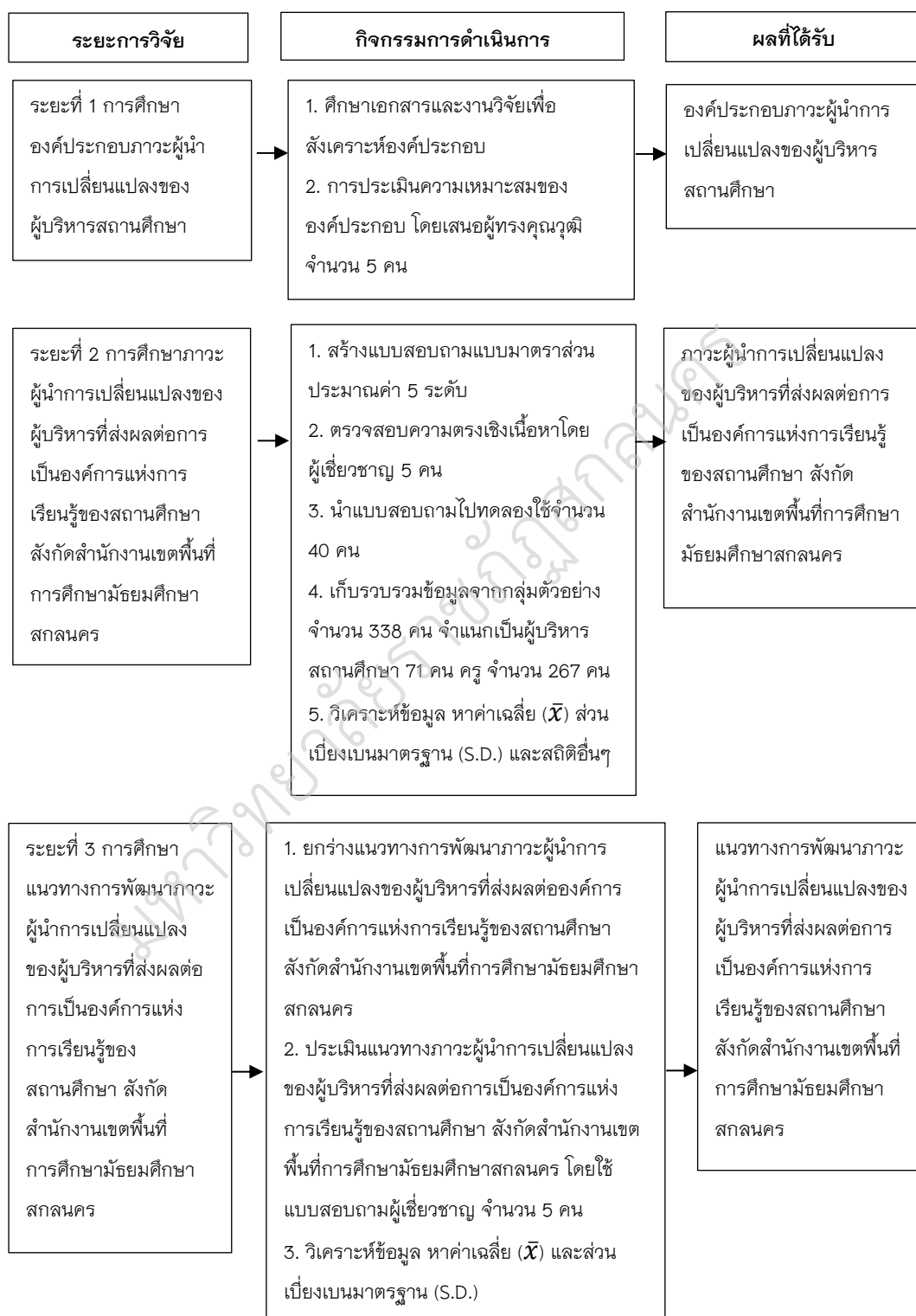
2.51 – 3.50 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอยู่ในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์การพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อตั้งแต่ 3.51 ขึ้นไป เพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนา

ระยะการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการ และผลที่ได้รับ แสดงดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ระยะการวิจัย กิจกรรมการดำเนินการ และผลที่ได้รับ

ตาราง 13 แผนการดำเนินการวิจัย

ระยะของ การวิจัย	วิธีการ ดำเนินการ	เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/ กลุ่มตัวอย่าง	การ วิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
ระยะที่ 1 การศึกษา องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา	1. ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยเพื่อ สังเคราะห์ องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ผู้บริหาร สถานศึกษา 2. การประเมิน ความเหมาะสม ขององค์ประกอบ โดยเสนอ ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน	- แบบ สังเคราะห์ เอกสาร งานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง - แบบ สอบถาม ผู้ทรง คุณวุฒิ	- อาจารย์ใน มหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครู	- วิเคราะห์ เนื้อหา - ค่า ความถี่ และค่า ร้อยละ - ค่าเฉลี่ย - ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน	องค์ประกอบ ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหาร สถานศึกษา	กรกฎาคม 2567
ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ ส่งผลการ เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร	นำข้อมูลใน ขั้นตอนที่ 1 มา จัดทำ แบบสอบถาม ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารที่ส่งผล ต่อการเป็น องค์การแห่งการ เรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร	- ผลการ วิเคราะห์ ข้อมูลใน ขั้นตอนที่ 1 - แบบ สอบถาม	- ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครู	- ค่าเฉลี่ย - ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน - สัม ประสิทธิ์ สหสัมพันธ์ แบบเพียร์ สัน - การ วิเคราะห์กา ถดถอยพหุ คูณแบบ ขั้นตอน	ภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ ส่งผลการ เป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร	กรกฎาคม 2567

ตาราง 13 (ต่อ)

ระยะของ การวิจัย	วิธีการ ดำเนินการ	เครื่องมือ	ผู้ให้ข้อมูล/ กลุ่มตัวอย่าง	การ วิเคราะห์ ข้อมูล	ผลที่ได้รับ	ระยะเวลา
ระยะที่ 3 การ หาแนวทางการ พัฒนาภาวะ ผู้นำการ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการ เป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร	1. ยกร่างแนว ทางการพัฒนา เพื่อตรวจสอบ ความเหมาะสม 2. นำแนวทาง การพัฒนา พัฒนาภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการเป็น องค์การแห่งการ เรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร ให้ ผู้เชี่ยวชาญ พิจารณา จำนวน 5 คน	- แบบ สังเคราะห์ เอกสาร งานวิจัยที่ เกี่ยวข้อง - แบบ สอบถาม ผู้เชี่ยวชาญ	- อาจารย์ใน มหาวิทยาลัย - ผู้บริหาร สถานศึกษา - ครู	- วิเคราะห์ เนื้อหา (Content Analysis) - ค่าเฉลี่ย - ส่วน เบี่ยงเบน มาตรฐาน (S.D)	แนวทางการ พัฒนาภาวะผู้นำ การ เปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารที่ ส่งผลต่อการ เป็นองค์การแห่ง การเรียนรู้ของ สถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา มัธยมศึกษา สกลนคร	กรกฎาคม - สิงหาคม 2567

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 2 ศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งข้อมูลตามลำดับดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับชั้นในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินการสังเคราะห์เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วจัดทำแบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา จากนั้นนำผลการศึกษามาทกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยจำแนกการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 ผลศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.2 ผลการสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

1.3 ผลการประเมินความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าทั้ง 4 องค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังตาราง 14

ตาราง 14 ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับความ เหมาะสม
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	5.00	0.00	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	5.00	0.00	มากที่สุด
3	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	5.00	0.00	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	5.00	0.00	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		5.00	0.00	มากที่สุด

จากตาราง 14 ความเหมาะสมองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=5.00$, S.D.=0.00) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกองค์ประกอบ

ตอนที่ 2 ศึกษาระดับและความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์วิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้
กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน ค่าสถิติใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบเอฟ (F-test)
df	แทน ชั้นความเป็นอิสระ
*	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r_{xy}	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
b	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์อยู่ใน รูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ ซึ่งพยากรณ์อยู่ใน รูปแบบคะแนนมาตรฐาน
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
X	แทน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา
X_1	แทน การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์
X_2	แทน การสร้างแรงบันดาลใจ
X_3	แทน การกระตุ้นการใช้ปัญญา
X_4	แทน การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล
Y	แทน องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
Y_1	แทน การเป็นบุคคลที่รอบรู้

Y_2	แทน	การมีแบบแผนทางความคิด
Y_3	แทน	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
Y_4	แทน	การเรียนรู้เป็นทีม
Y_5	แทน	การคิดอย่างเป็นระบบ
$S.E. .b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของค่าสัมประสิทธิ์
$SE .est$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์
Y'	แทน	ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่

ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

Z'_y แทน ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่

ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

ลำดับขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน
2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
6. การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 338 ฉบับ ได้กลับมาร้อยละ 100 ได้ตรวจสอบความสมบูรณ์และความถูกต้องของแบบสอบถามพบความสมบูรณ์ทั้ง 338 ฉบับ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ได้วิเคราะห์ในส่วนที่เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นตำแหน่ง วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษาที่ปฏิบัติงาน ปรากฏผลดังตาราง 15

ตาราง 15 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ที่	ข้อมูลสถานภาพ	กลุ่มตัวอย่าง	
		จำนวน	ร้อยละ
1	ตำแหน่ง		
	- ผู้อำนวยการสถานศึกษา	23	6.80
	- รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	48	14.20
	- ครู	267	79.00
	รวม	338	100
2	วุฒិการศึกษา		
	- ปริญญาเอก	3	0.88
	- ปริญญาโท	122	36.09
	- ปริญญาตรี	213	63.03
	รวม	338	100
3	ประสบการณ์ในการทำงาน		
	- 10 ปีขึ้นไป	131	38.76
	- น้อยกว่า 10 ปี	207	61.24
	รวม	338	100

จากตาราง 15 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 338 คน ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นครู จำนวน 267 คน คิดเป็นร้อยละ 79 วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 213 คน คิดเป็นร้อยละ 63.30 และประสบการณ์ในการทำงานส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 10 ปี มีจำนวน 207 คน คิดเป็นร้อยละ 61.24

2. การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผลดังตาราง 16

ตาราง 16 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครโดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	4.58	0.45	มากที่สุด
2	การสร้างแรงบันดาลใจ	4.62	0.51	มากที่สุด
3	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.71	0.45	มากที่สุด
4	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.61	0.53	มากที่สุด
รวม		4.63	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดย ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.63$, S.D.=0.45) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้าน อยู่ในระดับมากที่สุด โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมี อุดมการณ์ ($\bar{X}=4.71$, S.D.=0.45) รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ ($\bar{X}=4.62$, S.D.=0.51) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ($\bar{X}=4.61$, S.D.=0.53) และการกระตุ้นการ ใช้ปัญญา ($\bar{X}=4.58$, S.D.=0.45) ตามลำดับ

ตาราง 17-20 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นรายด้าน

ตาราง 17 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

ข้อที่	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูเกิดความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา	4.60	0.52	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสนใจให้ครูเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทายและเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน	4.59	0.52	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหาด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี	4.60	0.59	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย	4.59	0.63	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหามาได้มาร่วมกันไปใช้แก้ปัญหา	4.52	0.60	มากที่สุด
รวม		4.58	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 17 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การกระตุ้นการใช้ปัญญา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.58$ S.D.=0.45) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหา

โดยการวิเคราะห์ปัญหาด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้ครูเกิดความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสนใจให้ครูเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน

ตาราง 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

ข้อที่	การสร้างแรงบันดาลใจ	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.59	0.55	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา	4.59	0.66	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา	4.76	0.43	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความคิดในการทำเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ของตนเอง	4.56	0.74	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน	4.70	0.49	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.51	0.61	มากที่สุด
รวม		4.62	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 18 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.62$ S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด ทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา

ตาราง 19 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์

ข้อที่	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน	4.66	0.50	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด	4.72	0.48	มากที่สุด
3	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน	4.73	0.47	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง	4.82	.41	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรกล้าเข้าหา	4.68	0.61	มากที่สุด
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน	4.69	0.64	มากที่สุด
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่นศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้	4.67	0.54	มากที่สุด
รวม		4.71	0.45	มากที่สุด

จากตาราง 19 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}=4.71$ S.D.=0.45) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน และผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด

ตาราง 20 ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

ข้อที่	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกคน	4.58	0.70	มากที่สุด
2	ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา	4.47	0.64	มาก
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการทำงาน	4.69	0.53	มากที่สุด
4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด ความสนใจ	4.70	0.57	มากที่สุด
5	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.61	0.64	มากที่สุด
รวม		4.61	0.53	มากที่สุด

จากตาราง 20 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}=4.61$ S.D.=0.53) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ อยู่ในระดับมาก 1 ข้อ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด ความสนใจ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการทำงาน

3. การวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมและรายด้าน ปรากฏผล ดังตาราง 21

ตาราง 21 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครโดยรวมและรายด้าน

ด้านที่	องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	4.56	0.52	มากที่สุด
2	การเรียนรู้เป็นทีม	4.49	0.46	มาก
3	การคิดอย่างเป็นระบบ	4.43	0.51	มาก
4	การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.47	0.45	มาก
5	การมีแบบแผนทางความคิด	4.49	0.46	มาก
รวม		4.49	0.43	มาก

จากตาราง 21 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.43) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับมาก การมีแบบแผนทางความคิด อยู่ในระดับมาก การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับมาก การคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ($\bar{X}=4.56$, S.D.=.052) รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.46) การมีแบบแผนทางความคิด ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.46) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X}=4.47$, S.D.=0.45) และการคิดอย่างเป็นระบบ ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.51) ตามลำดับ

ตาราง 22-26 แสดงผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นรายด้าน

ตาราง 22 ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน

ข้อที่	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	บุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.56	0.59	มากที่สุด
2	บุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา	4.48	0.64	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน	4.53	0.64	มากที่สุด
4	บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา	4.50	0.57	มาก
5	บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้	4.71	0.49	มากที่สุด
รวม		4.56	0.52	มากที่สุด

จากตาราง 22 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน อยู่ในระดับ มากที่สุด ($\bar{X}=4.56$, S.D.=0.52) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 4 ข้อ มี 1 ข้อ ที่อยู่ในระดับมาก คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ บุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และบุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน

ตาราง 23 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

ข้อที่	การเรียนรู้เป็นทีม	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ	4.67	0.47	มากที่สุด
2	บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน	4.30	0.71	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม	4.58	0.64	มากที่สุด
4	บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน	4.57	0.64	มากที่สุด
5	บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจความแตกต่างของบุคคลในทีม	4.36	0.57	มาก
รวม		4.49	0.46	มาก

จากตาราง 23 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การเรียนรู้เป็นทีม อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.49$, S.D.=0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ และระดับมาก 2 ข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีม และบุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน

ตาราง 24 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ข้อที่	การคิดอย่างเป็นระบบ	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.49	0.55	มาก
2	บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงาน	4.46	0.58	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในการทำงาน	4.43	0.54	มาก
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการติดตามและประเมินผลวิธีการแก้ปัญหาในการทำงาน	4.38	0.59	มาก
5	บุคลากรในสถานศึกษานำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป	4.39	0.75	มาก
รวม		4.43	0.51	มาก

จากตาราง 24 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การคิดอย่างเป็นระบบ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.43$, S.D.=0.51) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงาน และบุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในการทำงาน

ตาราง 25 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้

ข้อที่	การเป็นบุคคลที่รอบรู้	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ	4.47	0.50	มาก
2	บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.57	0.62	มากที่สุด
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน	4.39	0.67	มาก
4	บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง	4.54	0.50	มากที่สุด
5	บุคลากรในสถานศึกษามีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์	4.36	0.62	มาก
รวม		4.47	0.45	มาก

จากตาราง 25 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การเป็นบุคคลที่รอบรู้ อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.47$ S.D.=0.45) เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง และบุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง ส่วนข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง และบุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ

ตาราง 26 ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการมีแบบแผนทางความคิด

ข้อที่	การมีแบบแผนทางความคิด	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
1	บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด และความเชื่อที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน	4.43	0.58	มาก
2	บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ	4.50	0.55	มาก
3	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยน ทัศนคติ ความคิด ความเชื่อให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป	4.44	0.65	มาก
4	บุคลากรในสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์ กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการทำงาน	4.44	0.55	มาก
5	บุคลากรในสถานศึกษามีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม	4.61	0.58	มากที่สุด
รวม		4.49	0.46	มาก

จากตาราง 26 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร การมีแบบแผนทางความคิด อยู่ในระดับ มาก ($\bar{X}=4.49$ S.D.=0.46) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด มี 2 ข้อ คือ บุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม และบุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ ข้อที่เหลืออยู่ในระดับมาก เรียงลำดับจากมากไปน้อย 3 ลำดับแรก คือ บุคลากรในสถานศึกษา มีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ และบุคลากรในสถานศึกษา มีการคิดวิเคราะห์กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการทำงาน

4. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แสดงดังตาราง 27

ตาราง 27 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปร	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y
X ₁	1										
X ₂	.803**	1									
X ₃	.866**	.838**	1								
X ₄	.833**	.623**	.807**	1							
X	.950**	.887**	.952**	.891**	1						
Y ₁	.347**	.537**	.328**	.295**	.412**	1					
Y ₂	.470**	.550**	.384**	.447**	.506**	.856**	1				
Y ₃	.406**	.438**	.295**	.297**	.391**	.764**	.712**	1			
Y ₄	.198**	.317**	.141**	.140*	.218**	.764**	.707**	.684**	1		
Y ₅	.279**	.364**	.169**	.299**	.306**	.863**	.761**	.622**	.745**	1	
Y	.381**	.492**	.294**	.332**	.410**	.950**	.901**	.851**	.870**	.895**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 27 พบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์ในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ($r_{xy} = 0.41$) เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ พบว่า เกือบทุกคู่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ยกเว้นคู่เดียวมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คู่ที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) กับการมีแบบแผนทางความคิด (Y_2) ($r_{xy} = .55$) และคู่ที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) กับการเรียนรู้เป็นทีม (Y_4) ($r_{xy} = .14$)

5. การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร แสดงดังตาราง 28

ตาราง 28 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adjusted R square	b	S.E. _b	β	t	Sig
ค่าคงที่				2.872	.194		14.774	.000
1. การสร้างแรงบันดาลใจ (X_2)	.492	.242	.240	.758	.069	.899	10.939	.000*
2. การกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3)	.538	.290	.285	-.744	.103	-.790	-7.254	.000*
3. การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4)	.588	.346	.340	.331	.061	.409	5.381	.000*

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 ผลการวิเคราะห์ตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีค่าเฉลี่ยสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.588 ($R = 0.588$)

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้ง 4 ตัวแปร มีอำนาจพยากรณ์ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เท่ากับ 0.346 ($R^2 = 0.346$)

3. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) โดยค่าอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 34.60 สามารถสร้างสมการพยากรณ์ ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 2.872 + .758X_2 - .744X_3 + .331X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_{Y'} = .899Z_2 - .790Z_3 + .409Z_4$$

เมื่อ Y' และ $Z_{Y'}$ = การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ผู้วิจัยนำตัวแปรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มาสร้างเป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังตาราง 29

ตาราง 29 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปร	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	มีอำนาจพยากรณ์	สรุปผล
X ₁	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	X	ไม่หาแนวทางพัฒนา
X ₂	การสร้างแรงบันดาลใจ	✓	หาแนวทางพัฒนา
X ₃	การกระตุ้นการใช้ปัญญา	✓	หาแนวทางพัฒนา
X ₄	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	✓	หาแนวทางพัฒนา

หมายเหตุ ✓ หมายถึง มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
X หมายถึง ไม่มีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

จากตาราง 29 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล เป็นตัวแปรที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครได้ ดังนั้นจึงควรหาแนวทางในการพัฒนา

ผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์ดังกล่าวไปร่างแนวทางที่เหมาะสมในการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล แล้วนำเสนอให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย อาจารย์มหาวิทยาลัย จำนวน 1 คน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน และครูจำนวน 2 คน พิจารณาดังแสดงในตาราง 30

ตาราง 30 ผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
การสร้าง แรงบันดาลใจ	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและติดตามการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา	4.40	0.89	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา	4.20	0.84	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน	4.60	0.55	มากที่สุด
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุม ชี้แจง และสะท้อนเกี่ยวกับผลสำเร็จ ของงานที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ ปฏิบัติร่วมกัน	4.20	0.84	มาก
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มี กิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการ ทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.00	1.00	มาก
การกระตุ้น การใช้ ปัญญา	1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการ ประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่ มีในสถานศึกษาและให้บุคลากรใน สถานศึกษาแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ใน สถานศึกษาร่วมกัน	4.40	0.89	มาก
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรใน สถานศึกษาแก้ไขปัญหาของ สถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งให้ คำปรึกษา และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด	4.60	0.55	มากที่สุด
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการ แก้ไขปัญหาของสถานศึกษา พร้อมทั้งให้ คำแนะนำในการแก้ปัญหาด้วยหลัก เหตุและผล	4.20	0.84	มาก
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการ แก้ปัญหาย่างสร้างสรรค์และ หลากหลาย	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 30 (ต่อ)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	5. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการ แก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกันของบุคลากร ในสถานศึกษาไปใช้แก้ปัญหาของ สถานศึกษา	4.40	0.89	มาก
การ คำนึงถึง ความเป็น ปัจเจก บุคคล	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรู้จัก บุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถ ความ ถนัด และความสนใจของบุคลากรแต่ ละคนในสถานศึกษาในสถานศึกษา	4.80	0.45	มากที่สุด
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการ นิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของ บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่าง ต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษา รู้สึกว่าคุณค่าและ ความสำคัญต่อสถานศึกษา	4.40	0.55	มาก
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรใน สถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบหรือมี ส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ของ สถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้เลือก ตามความสามารถ และความถนัดของ ตนเอง	4.00	1.00	มากที่สุด
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มี โครงการพัฒนาตนเองของบุคลากรใน สถานศึกษาตามความถนัด หรือตาม ความสนใจของบุคลากรใน สถานศึกษา	4.60	0.55	มาก

ตาราง 30 (ต่อ)

ด้าน	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ค่าสถิติ		ระดับ
		$\bar{X}$	S.D.	
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม		4.42	0.54	มาก

จากตาราง 30 แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\bar{X} = 4.42$, S.D. = 0.54)

คำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ

“ผู้บริหารควรมีการกำหนดปฏิทินในการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเชิงวิชาชีพ (PLC) โดยให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนทุกครั้งเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย”(วันเพ็ญ นันทะศรี, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่เป็นแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากร ยกย่องและเชิดชูบุคลากร ให้กำลังใจและรางวัลแก่บุคลากรที่เป็นต้นแบบที่ดี” (เอกศักดิ์ อาจหาญ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ดี มีความฉลาดทางอารมณ์และยืดหยุ่น มีความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์ เมตตา อดทน และมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและแตกต่างกันได้ นอกจากนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อที่จะนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายและประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน” (โชคชัย เศษอาจ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนักและเห็นคุณค่าในการทำงาน เพื่อเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างเสริม

ความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันขององค์กร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลด้วย” (ณิตาวรรณ โพธิ์ไหม, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา

“ผู้บริหารจัดเวทีแลกเปลี่ยนผลงานที่เกิดจากความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงผลงานที่เกิดขึ้นจากนักเรียนและครูผู้สอน ซึ่งแสดงให้เห็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ” (วันเพ็ญ นันทะศรี, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้สร้างและใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC ในการจัดการเรียนการสอน ส่งเสริมให้ครูได้ทดลองใช้วิธีการสอนใหม่ ๆ สร้างนวัตกรรมและวิจัยในชั้นเรียน สนับสนุนให้ครูได้เข้ารับการอบรมเกี่ยวกับการสอน หรือเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ พาบุคลากรไปศึกษาดูงานโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดี” (เอกศักดิ์ อาจหาญ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารต้องสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ความคิดสร้างสรรค์ หรือสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรใช้หลักการเหตุผลในการตัดสินใจมากกว่าความรู้สึกตนเอง” (โชคชัย เศษอาจ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษา มีความต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จึงให้บุคลากรเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยวิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างหลากหลายและสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหามาใช้ร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหาเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน” (ณิตาวรรณ โพธิ์ไหม, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

“ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครูได้เลือกในรูปแบบและกิจกรรมที่ตนเองถนัด และชอบ และยกย่องชมเชยเมื่อครูประสบความสำเร็จด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เช่น รางวัล หรือเกียรติบัตร” (วันเพ็ญ นันทะศรี, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารควรรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาทุกคนเพื่อที่จะให้คำแนะนำรายบุคคลได้ตามจุดแข็งและจุดที่ต้องพัฒนา สนับสนุนให้บุคลากรได้ทำงานที่สอดคล้องกับความสามารถและความสนใจของตนเอง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร” (เอกศักดิ์ อาจหาญ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารต้องแสดงให้เห็นความสำคัญกับบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคลมากกว่าในฐานะที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิกของกลุ่มคนกลุ่มหนึ่งเท่านั้น ให้คำแนะนำที่เป็นประเด็นต่อความก้าวหน้าของบุคคลนั้น รับฟังความคิดเห็นของบุคคลนั้นอย่างตั้งใจ หาแนวทางให้บุคคลนั้นสนใจที่จะพัฒนาจุดเด่นของตนเอง แนะนำและปฏิบัติต่อบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล” (โชคชัย เศษอาจ, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

“ผู้บริหารสถานศึกษาควรแสดงถึงความสนใจ ความเอาใจใส่ต่อบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและมีความสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมกันทุกคน สามารถเป็นที่ปรึกษาให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษา โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล” (ณิตาวรรณ โพธิ์ใหม่, สัมภาษณ์, 13 กันยายน 2567)

จากการผลการประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเลือกแนวทางที่มีค่าความเหมาะสมที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.51 ขึ้นไป และจากคำสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยนำมาสรุปเป็นแนวทางในการพัฒนาได้ ดังนี้

1. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและติดตามการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง และสะท้อนเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติร่วมกัน

ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล และผู้บริหารควรมีการกำหนดปฏิทินในการทำงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนเชิงวิชาชีพ (PLC) โดยให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนทุกครั้งเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการทำงานให้สำเร็จบรรลุเป้าหมาย

2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่มีในสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษาร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา พร้อมให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาด้วยหลักเหตุและผล ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาไปใช้แก้ปัญหาของสถานศึกษา และผู้บริหารจัดเวทีแลกเปลี่ยนผลงานที่เกิดจากความคิด สร้างสรรค์ นวัตกรรมต่าง ๆ รวมไปถึงผลงานที่เกิดขึ้นจากนักเรียนและครูผู้สอน ซึ่งแสดงให้เห็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาในสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้เลือกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีโครงการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด หรือตามความสนใจของบุคลากรในสถานศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปผลตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปผล
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

สรุปผล

ผลการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปผล ได้ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และ 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และโดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมากที่สุด เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ รองลงมาคือ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ
3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมาคือ การเรียนรู้เป็นทีม การมีแบบแผนทางความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบ ตามลำดับ

4. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันในระดับ ปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ซึ่งสามารถสร้างสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$Y' = 2.872 + .758X_2 - .744X_3 + .331X_4$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$Z_y = .899Z_2 - .790Z_3 + .409Z_4$$

6. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก มีอยู่ 16 แนวทาง ดังนี้

6.1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและติดตามการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.2 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.3 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.5 ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง และสะท้อนเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติร่วมกัน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.6 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.7 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่มีในสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษาร่วมกัน มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.8 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.9 ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา พร้อมให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาด้วยหลักเหตุและผล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.10 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.11 ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาไปใช้แก้ปัญหาของสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.12 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาในสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.13 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่างต่อเนื่องเพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.14 ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้เลือกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

6.15 ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีโครงการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด หรือตามความสนใจของบุคลากรในสถานศึกษา มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

6.16 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

อภิปรายผล

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยขอนำเสนอการอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีทั้งสิ้น 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การกระตุ้นการใช้ปัญญา และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล โดยทุกองค์ประกอบมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ผลการวิจัยเป็นเช่นนี้ เป็นเพราะว่า ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาแล้วนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ ให้ผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง และความเหมาะสมขององค์ประกอบ โดยองค์ประกอบแต่ละด้านมีความสำคัญ ดังนี้ 1) การกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จึงใจให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหามาใช้ร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหาเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน 2) การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การมากกว่า

ประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำได้ประโยชน์ขององค์กร และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษาล้าเข้าหาและยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา

ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ และ

4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของลักขณา สักเข็มหาร (2563, หน้า 39-44) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม โดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่

1) การสร้างแรงบันดาลใจ 2) การกระตุ้นการใช้ปัญญา 3) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ หรือการสร้างบารมี 4) การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล และสอดคล้องกับผล

การศึกษาของจตุพร คุ่มครอง (2564, หน้า 32-39) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากรโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาศรีสะเกษ เขต 4 โดยมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา 4) ด้านการคำนึงถึงการเป็นปัจเจกบุคคล

2. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การคำนึงถึง

ความเป็นปัจเจกบุคคล และการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 1 ที่ว่า ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง มีการแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน อีกทั้งสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด ในการปฏิบัติงานมีความน่าเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรกล้าเข้าหา สร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้ รวมไปถึงการแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน ด้านการสร้างแรงบันดาลใจผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา แสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน กระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความเข้าใจ ตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ของตนเอง มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด ความสนใจ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการทำงาน เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล สนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหาด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี กระตุ้นให้ครูเกิดความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา จูงใจให้ครูเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ทำลาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหายอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย และนำวิธีการแก้ปัญหามาได้มาร่วมกันไปใช้แก้ปัญหา ดังนั้นจึงทำให้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ชัยวัฒน์ พนมวรชัย (2563, หน้า 75) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความผูกพันต่อองค์การของครูในโรงเรียนเครือข่ายมูลนิธิลาซาล ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำ

การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อัมภา ศรีล้านมี (2566, หน้า 171) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารในยุควิถีใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากที่สุด

3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก โดยเรียงจากมากไปน้อย คือ การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การเรียนรู้เป็นทีม การมีแบบแผนทางความคิด การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการคิดอย่างเป็นระบบ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 2 ที่ว่า ระดับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า บุคลากรในสถานศึกษา ร่วมกันนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ มีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ร่วมกันแสดงความคิดเห็น ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน มีความผูกพันและทุ่มเทให้กับสถานศึกษา ร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา ด้านการเรียนรู้เป็นทีมสถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถในการทำงานของทีมงาน บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจความแตกต่างของบุคคลในทีม บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกันและกัน ด้านการมีแบบแผนทางความคิดบุคลากรในสถานศึกษามีการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเหมาะสม มีอิสระทางความคิด มีความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ มีการคิดวิเคราะห์กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการทำงาน สามารถปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีทัศนคติ ความคิด และความเชื่อที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงานของตนเอง มีความกระตือรือร้นในการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์ และ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็นระบบ เห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการทำงาน ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในการทำงาน นำผลการประเมินไปปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป และมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในการทำงาน ดังนั้น จึงทำให้องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ สุพญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 51) ศึกษาเรื่องความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ กฤติญา ศรีซังส้ม (2564, หน้า 71) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการวิจัยพบว่าระดับองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก

4. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร

สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ .410 ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 3 ที่ว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นสิ่งที่ทำให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ถ้าผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงย่อมส่งผลให้บุคลากรในสถานศึกษามีกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องร่วมกัน เกิดจากบุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความรู้หรือแนวคิดใหม่ ๆ ในสถานศึกษาเพื่อพัฒนาให้สถานศึกษาพร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ศิริรินทร์พร คุปตพงศ์ (2565, หน้า 111) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของคิลปิน ทิพย์นพคุณ (2565, หน้า 203) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำปริมณฑล ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครได้มี 3 ด้าน คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (X_2) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (X_3) และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (X_4) ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับสมมติฐานที่ 4 ที่ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อของเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล จึงส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของจักรพันธ์ พันธุ์หินกอง (2561, หน้า 77-78) ศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทางปัญญา เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อังกูร เกาวัลย์ (2562, หน้า) ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1.1 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ดังนั้นในการเตรียมและพัฒนาผู้บริหาร ควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 3 ด้าน ไปสร้างหลักสูตรและจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 จากผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาด้านที่พยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้ดีที่สุด คือ ภาวะผู้นำด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ดังนั้นในการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารควรจัดให้ผู้บริหารได้รับการฝึกและส่งเสริมเกี่ยวกับภาวะผู้นำในด้านดังกล่าว เพื่อส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

1.3 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถพยากรณ์องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาได้ ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครควรนำผลการวิจัยไปใช้วางแผน ปรับปรุงและพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา รวมไปถึงการบริหารงานภายในสถานศึกษา

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรนำภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไปทำการวิจัยในรูปแบบการวิจัยเชิงปฏิบัติการ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และเพื่อปรับปรุงองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดอื่น ๆ ต่อไป

2.2 ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อให้ทราบในเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

2.3 ควรศึกษาปัจจัยอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เช่น ภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในศตวรรษที่ 21 เป็นต้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กฤติญา ศรีซังส้ม. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. ฉะเชิงเทรา: มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- กานต์พิชชา ชูวงศ์. (2561). การบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
จังหวัดสุพรรณบุรี. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
นครปฐม.
- ไกรราช ตั้งเมธารักษ์. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทักษะการบริหารของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครราชสีมา : มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.
- ขจรศักดิ์ ธรรมธัชกุล. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจใน
การปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาลในกลุ่มการศึกษา
ท้องถิ่นที่ 11. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- จตุพร คุ่มครอง. (2564). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการทำงานของบุคลากร โรงเรียน
คุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
ศรีสะเกษ เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- จักรพันธ์ พันธุ์หินกอง. (2561). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่
ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาชั้นพื้นฐานในสังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี:
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ชัยวัฒน์ พนมวรชัย. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร
สถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กับความผูกพันต่อองค์กรของครูในโรงเรียน
เครือข่ายมูลนิธิลาซาล. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ชุตติกาญจน์ ทักโลวา และวันทนา อมตาริยกุล. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21. *วารสารรัชต์ภาคย์*, 15(41), 310–325
- ณัฐกิตติมา วงศ์สุขสิน. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. ชัยภูมิ: มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.
- ธานินทร์ เอื้ออภิธร. (2017). มนุษย์จะสร้างทักษะ-การเรียนรู้ใหม่ เพื่อรับมือ 'ความเปลี่ยนแปลง' ในอนาคตอย่างไร?. เข้าถึงได้จาก <https://thestandard.co/learning-for-change/>.
- นพมาศ โสบุญ. (2563). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- ประชา โสภณนา. (2563). การพัฒนาแนวทางการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- พงษ์ศักดิ์ สวัสดิ์มงคล. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารวิชาการกับวินัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- พิพัฒน์พงศ์ หมวกโธสง. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์ เขต 4. วิทยานิพนธ์ ค.ม. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- เมธาวิ คำภูลา. (2564). แนวทางการพัฒนาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู. *วารสารมหาจุฬานครธรรม์*, 8(2), 355–367

- รัตติกาล ไชยวุฒิ. (2558). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา*
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2.
 การค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา*
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี:
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ลักขณา ลักเข็มหาร. (2563). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ*
ประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
คณะกรรมการการอาชีวศึกษา จังหวัดนครพนม. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ลำดวน เอี่ยมอาจ. (2558). *การศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา*
ในจังหวัดกำแพงเพชร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 41.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วงศ์กร เพียรชนะ. (2563). *ความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการ*
เปลี่ยนแปลงในยุควิถีใหม่ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วรรณา เฟื่องฟู. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร*
สถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วลีรัตน์ ศิโรรัตน์ธัญโชติ. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการพัฒนา*
บุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ ในจังหวัดราชบุรี.
วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- วัฒนาพร ระบุทุกข์. (2563). *สมรรถนะเด็กไทยในยุคโลกพลิกผัน (VUCA World).*
คุรุสภาวิทยากรย์, 1(1), 8-18
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). *วิธีวิทยาการวิจัย.* กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น

- วีรยา ลัจจะเขตต์. (2564). การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม
- ศศิวิมล พงษ์ไพโรจน์. (2558). การพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 2. วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- คิลปิน ทิพย์นพคุณ. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาประจำบุรีรัมย์. วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 7(1), 202-216
- ศิริจันทร์พร คุปตพงศ์. (2565). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ศุภวัฒน์ มาศรี และศิริพงษ์ เสาภายน. (2565). การพัฒนาสถานศึกษาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในเครือข่ายเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ. วารสารวิจัยวิชาการ, 5(4), 85-96
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติพ.ศ. 2560-2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (2567). แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ 2567. สกลนคร: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร.
- สุทญา อร่ามรัตน์. (2562). ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุธิกานต์ บริเอก. (2564). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- สุภาพร ดาราดีศักดิ์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาราชบุรี เขต 1.วิทยานิพนธ์ ค.ม. ราชบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง.
- สุริยาการ ยันอินทร. (2562). *แนวทางการพัฒนาสถานศึกษาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 7. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- อังกูร เกาวัลย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17. วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- อัญชลี สุขวิบูลย์. (2559). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาในจังหวัดเพชรบุรี* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เพชรบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- อัษฎา ศรีล้านมี. (2566). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารยุคใหม่ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของครูในโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- Arokiasamy, A. (2016). Transformational Leadership Of School Principals And Organizational Health Of Primary School Teachers In Malaysia. *Elsevier*, 151–157. doi:10.1016/j.sbspro.2016.07.124
- Barath, T. (2015). Learning organization as a tool for better and more effective schools. *ELSEVIER*, 1494–1502. doi: 10.1016/j.promfg.2015.07.330
- Bass, B. M., & Avolio, B.J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, California: Sage.
- Kareem, J. (2023). Transformational educational leadership inspire school educators' commitment. *Frontiers*, 1–10. doi: 10.3389/feduc.2023.1171513

- Kools, M. (2020). The school as a learning organization: The concept and its measurement. *Wiley*, 24–42. doi: 10.1111/ejed.12383
- Leithwood, K. (1993). *Contributions of Transformational Leadership To School Restructuring*. 29–31 October 1993. Houston, Texas: University Council for Educational Administration
- Senge, P. M. (1994). *The fifth discipline The Art & Practice of The Learning Organization*. New York: Currency Doubleday.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
2. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
3. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

1. รศ.ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายปราโมท พระหันธงไชย ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนโพธิ์แสนวิทยา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. นายวีรศักดิ์ กรมแสนพิมพ์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านนาแต่
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร เขต 3
4. นางภาณิชา ชุ่มแวงวาปี ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. นางกรรณิการ์ ทองอ้นตั้ง ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนกุสุมาลย์พิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

1. ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข ตำแหน่ง อาจารย์คณะครุศาสตร์
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เกษะบุตร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร
3. นายอภิรัฐ แสงสี ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนชาวสง่าเจริญวิทย์
สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร เขต 3
4. นายพีระวัฒน์ ศรีธรรมมา ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ
หน่วยงาน บ้านม่วงพิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร
5. นายยุทธพล ฤาชา ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ
หน่วยงาน โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

1. รศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี ตำแหน่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์
หน่วยงาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. นายเอกศักดิ์ อจหาญ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนเจริญศิลป์ศึกษา “โพธิ์คำอนุสรณ์”
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. นายโชคชัย เศษอาจ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสถานศึกษา
หน่วยงาน โรงเรียนพระเทพญาณวิศิษฎ์โพธิ์ชัยทองวิทย์
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. นายชาติชาย สิงห์ทองบุญ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูชำนาญการพิเศษ
หน่วยงาน โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. นางสาวณิตาวรรณ โพธิ์ใหม่ ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ
หน่วยงาน โรงเรียนกุสุมาลย์พิทยาคม
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๘๘

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ ถนนมิตรภาพ ด.ธาตุเชิงชุม
อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์ศิริ งามทรัพย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๘๙

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

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายปราโมทย์ พระหันธงไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๘๙



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

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายวีรศักดิ์ กรมแสนพิมพ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุมัติคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๘๙

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

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางภาณีชา ชุมแสงวาปี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๘๘๙

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๔ กรกฎาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางกรรณิการ์ ทองอันทัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓



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

๒ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓



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

๒ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรีปารเมศ เถาะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์ศิริชัย จันทร์กฤษ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓

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

๒ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอภิรัฐ แสงลี

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓



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

๒ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายพีระวัฒน์ ศรีธรรมมา

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

ด้วย นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙๒๓

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

๒ สิงหาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายยุทธพล ฤาชา

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

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๕

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

๑๓ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนา

เรียน นายเอกศักดิ์ อางหาญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาค้นคว้าตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์ศิริ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนวิสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถ.นิตโย ต.ธาตุเชิงชุม

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายโชคชัย เศษอาจ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์ศิริรัฐ จันทักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เทียสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๓ ๕๐๔๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๑



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนมิตรภาพ อำเภอเมือง

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายชาติชาย สิงห์ทองบุญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๕๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เตชาพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๑๙๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

๖๘๐ ถนนโยธา เขตเมือง

อ.เมือง จ.สกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๓ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวณิตาพรรณ โพธิ์ใหม่

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายกันตพัฒน์ เตชะพิทักษ์ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๕๔๒๑๒๔๗๒๑๑ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.ทรัพย์ศิริ วัชรวิทย์ เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพ็ญสา เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นายกันตพัฒน์ เตชะพิทักษ์ โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๘๕๑๑ ๕๐๔๓

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
ประกอบการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การ
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์
 นักศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
 สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา
 มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทรักษ์	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา	กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา และองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งจะเป็นประโยชน์
ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

กัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดเติมข้อมูลของท่านให้สมบูรณ์

1. ชื่อ สกุล.....

2. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

- ☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา
- ☐ ผู้บริหารสถานศึกษา
- ☐ ครูผู้สอน

3. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ ปริญญาโท

4. ตำแหน่งทางวิชาการ/วิทยฐานะ

- ☐ ศาสตราจารย์/เชี่ยวชาญพิเศษ
- ☐ รองศาสตราจารย์/เชี่ยวชาญ
- ☐ ผู้ช่วยศาสตราจารย์/ชำนาญการพิเศษ

5. สถานที่ทำงาน

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะกรุณา
เขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบฯ มีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับความ เหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1.	การกระตุ้นการใช้ปัญญา : พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษากระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะ แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้เห็นว่าปัญหาที่ เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การ แก้ปัญหาาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิด เห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย และ สร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้ง ยังให้นำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหา เพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน						
2.	การสร้างแรงบันดาลใจ : พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของ บุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ มากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษา เห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนใน องค์การ มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อ ประโยชน์ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของ ตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล						

องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับความ เหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
3.	การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์: พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าเข้าหา และยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้						
4.	การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล : พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะ
กรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสมขององค์ประกอบฯ มีความหมาย
ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ มากที่สุด
4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ มาก
3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ ปานกลาง
2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ น้อย
1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา		ระดับความ เหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
1.	การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน : การที่บุคลากรใน สถานศึกษาการมีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตน สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ซึ่งเกิดจาก การร่วมกันกำหนดภาพในอนาคตและแนวทางการ พัฒนาสถานศึกษา โดยการร่วมแสดงความคิด ร่วม วางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน มีความผูกพันและ ทุ่มเทให้กับสถานศึกษา เพื่อนำพาสถานศึกษาไปสู่ เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกัน						
2.	การเรียนรู้เป็นทีม : การที่สถานศึกษามีการ สนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาได้เรียนรู้ร่วมกัน จากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ โดยมีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ ของกันและกัน เพื่อพัฒนาความสามารถในการทำงาน ของทีม เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง และเพื่อน ร่วมงาน รวมไปถึงความแตกต่างของบุคคลในทีม						
3.	การคิดอย่างเป็นระบบ : การที่บุคลากรใน สถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการทำงานอย่างเป็น ระบบ เกิดจากการเห็นความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ที่ เกี่ยวข้อง และสามารถคิดวิเคราะห์ เชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการ						

องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษา		ระดับความ เหมาะสม					ข้อเสนอแนะ
		5	4	3	2	1	
	แก้ปัญหา เมื่อได้วิธีการแก้ปัญหาก็มีการติดตาม ประเมินผล เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับ นำไปสู่การ ปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป						
4.	การเป็นบุคคลที่รอบรู้ : การที่บุคลากรใน สถานศึกษาองค์มีความกระตือรือร้นในการแสวงหา ความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาศักยภาพ และความสามารถในการทำงานของตนเองอย่าง ต่อเนื่อง มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นใน สถานศึกษา มีวิสัยทัศน์ในการทำงานของตนเอง อีกทั้ง ทั้งมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่าง สร้างสรรค์						
5.	การมีแบบแผนทางความคิด : การที่บุคลากรใน สถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด ความเชื่อ ที่ถูกต้อง เหมาะสมต่อการทำงาน มีอิสระทางความคิด มี ความคิดที่ทันสมัยไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ สามารถ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ ความคิด ความเชื่อให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป สามารถคิดวิเคราะห์ และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน						

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา และองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

ลงชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ
 (.....)



แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัย นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์
 นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.ทรัพย์หิรัญ จันทักษ์	ประธานกรรมการ
ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา	กรรมการ

ชื่อผู้ตอบแบบสอบถาม.....

ตำแหน่ง.....

สถานที่ทำงาน.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ.2567

**แบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. แบบสอบถามนี้มุ่งตรวจสอบ เพื่อหาความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้อง (Index of item objective congruence: IOC) ของแบบสอบถามและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ เพื่อนำไปปรับปรุงแบบสอบถามให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น โปรดทำเครื่องหมาย ✓ “ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ค่าความสอดคล้อง” ตามความคิดเห็นของท่าน เพื่อนำกลับมาปรับปรุงให้เกิดความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ตัวเลขในช่องประเมินมีความหมายดังนี้

+1 คือ เมื่อท่านแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาหรือสอดคล้องกับสภาพที่ต้องการวัด

0 คือ เมื่อท่านไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นวัดได้ตรงกับเนื้อหาหรือสอดคล้องกับสภาพที่ต้องการวัด

-1 คือ เมื่อท่านแน่ใจว่า ข้อคำถามนั้น ไม่สามารถวัดได้ตรงกับเนื้อหาหรือไม่สอดคล้องกับสภาพที่ต้องการวัด

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

นายกัณฑ์พัฒน์ เดชาพิทักษ์

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
1.1 การกระตุ้นการใช้ปัญญา					
พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหามากมาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่งวิธีการแก้ปัญหใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหามาใช้ร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหาเพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน					
1.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา				
2.	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน				
3.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหาคด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี				
4.	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย				
5.	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหามาใช้ร่วมกันไปใช้แก้ปัญหา				
1.2 การสร้างแรงบันดาลใจ					
พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนด และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานทำเพื่อของเป้าหมายขององค์กร ส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์กรมากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ขององค์กร และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
6.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา				
7.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา				
8.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา				
9.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความคิดในการทำเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ของตนเอง				
10.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน				
11.	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล				
1.3 การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์					
พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน เมื่อเกิดปัญหาขึ้นในสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาดแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรในสถานศึกษากล้าเข้าหา และยึดถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังทำให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
12.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมี คุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน				
13.	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด				
14.	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน				
15.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นใน ตนเอง				
16.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมิตรทำให้ บุคลากรกล้าเข้าหา				
17.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือเป็น แบบอย่างในการปฏิบัติงาน				
18.	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่า สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้				
1.4 การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล					
พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรใน สถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่าง เต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตามความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่า เทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำในการทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					
19.	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจ เอาใจใส่ บุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกคน				
20.	มีผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรใน สถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและ ความสำคัญต่อสถานศึกษา				

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สถานศึกษา	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		+1	0	-1	
21.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรใน สถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและ ความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการ ทำงาน				
22.	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนา ตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตาม ความถนัด ความสนใจ				
23.	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้ คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดย คำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล				

ลงชื่อ ผู้เชี่ยวชาญ
(.....)



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา ระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่มีต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นแบบสอบถามเพื่อการวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยขอความร่วมมือ ในการตอบแบบสอบถาม ให้ตรงกับสภาพความจริงให้มากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวม และไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบแบบสอบถามแต่อย่างใด ผลการวิจัยครั้งนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาการจัดการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามไว้ ณ โอกาสนี้

นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ หน้าข้อความตรงตามข้อมูลที่เป็นจริงของผู้ตอบ

แบบสอบถาม

1. ตำแหน่ง

- ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ☐ รองผู้อำนวยการสถานศึกษา
- ☐ ครู

2. วุฒิการศึกษา

- ☐ ปริญญาเอก
- ☐ ปริญญาโท
- ☐ ปริญญาตรี

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

- ☐ 10 ปีขึ้นไป
- ☐ น้อยกว่า 10 ปี

4. ขนาดของสถานศึกษา

- ☐ ขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 1,680 คนขึ้นไป)
- ☐ ขนาดใหญ่ (จำนวนนักเรียน 720-1,679 คน)
- ☐ ขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120-719 คน)
- ☐ ขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 199 คนลงมา)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งจัดลำดับคุณภาพเป็น 5 ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์น้ำหนักคะแนนดังนี้

- ค่าคะแนนระดับ 5 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติมากที่สุด
- ค่าคะแนนระดับ 4 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติมาก
- ค่าคะแนนระดับ 3 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติปานกลาง
- ค่าคะแนนระดับ 2 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อย
- ค่าคะแนนระดับ 1 หมายถึง ผู้บริหารมีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การกระตุ้นการใช้ปัญญา						
1	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดความต้องการที่จะแก้ไขปัญหาในสถานศึกษา					
2	ผู้บริหารสถานศึกษาจูงใจให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาาร่วมกัน					
3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการแก้ปัญหาโดยการวิเคราะห์ปัญหาคด้วยเหตุและผล และข้อมูลหลักฐานที่มี					
4	ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย					
5	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกันไปใช้แก้ปัญหา					
การสร้างแรงบันดาลใจ						
6	ผู้บริหารสถานศึกษามีการกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
7	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และการเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา					
8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการทำงานร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา					
9	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความคิดในการทำเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษามากกว่าประโยชน์ของตนเอง					
10	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน					
11	ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					

ข้อ	ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์						
12	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีคุณธรรมและจริยธรรมในการปฏิบัติงาน					
13	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเฉลียวฉลาด					
14	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงวิสัยทัศน์ของตนเองออกมาได้อย่างชัดเจน					
15	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเชื่อมั่นในตนเอง					
16	ผู้บริหารสถานศึกษามีความเป็นมิตรทำให้บุคลากรกล้าเข้าหา					
17	ผู้บริหารสถานศึกษามีความน่าเชื่อถือเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงาน					
18	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างความเชื่อมั่น ศรัทธา ต่อบุคลากรในสถานศึกษาว่าสามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จได้					
การคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล						
19	ผู้บริหารสถานศึกษามีความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาในสถานศึกษาทุกคน					
20	มีผู้บริหารสถานศึกษาทำให้บุคลากรในสถานศึกษา รู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา					
21	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนใช้ความสามารถและความถนัดของตนได้อย่างเต็มที่ในการทำงาน					
22	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด ความสนใจ					
23	ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ

สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสถานศึกษาของท่าน ซึ่งจัดลำดับคุณภาพเป็น 5
ระดับ โดยกำหนดเกณฑ์น้ำหนักคะแนนดังนี้

ค่าคะแนนระดับ 5 หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติมากที่สุด

ค่าคะแนนระดับ 4 หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติมาก

ค่าคะแนนระดับ 3 หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติปานกลาง

ค่าคะแนนระดับ 2 หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติน้อย

ค่าคะแนนระดับ 1 หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการปฏิบัติน้อยที่สุด

ข้อ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา	ระดับ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน						
1	บุคลากรในสถานศึกษามีวิสัยทัศน์ในการทำงาน ของตนสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
2	บุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันกำหนดภาพใน อนาคตและแนวทางการพัฒนาสถานศึกษา					
3	บุคลากรในสถานศึกษามีการร่วมกันแสดงความคิด ร่วมวางแผน และปฏิบัติงานร่วมกัน					
4	บุคลากรในสถานศึกษามีความผูกพันและทุ่มเท ให้กับสถานศึกษา					
5	บุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันนำพาสถานศึกษา ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้					
การเรียนรู้เป็นทีม						
6	สถานศึกษามีการสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา ได้เรียนรู้ร่วมกันจากกิจกรรมหรือวิธีการต่าง ๆ					
7	บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยน แบ่งปัน ถ่ายทอดมุมมอง ทักษะ และประสบการณ์ของกัน และกัน					

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา	ระดับ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
8	บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาความสามารถ ในการทำงานของทีม					
9	บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจในบทบาท หน้าที่ของตนเอง และเพื่อนร่วมงาน					
10	บุคลากรในสถานศึกษามีความเข้าใจความแตกต่าง ของบุคคลในทีม					
การคิดอย่างเป็นระบบ						
11	บุคลากรในสถานศึกษามีการแก้ไขปัญหาการ ทำงานอย่างเป็นระบบ					
12	บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสัมพันธ์ ของสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาในการ ทำงาน					
13	บุคลากรในสถานศึกษามีความสามารถในการคิด วิเคราะห์ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อ เป็นข้อมูลในการตัดสินใจในการแก้ปัญหาในการ ทำงาน					
14	บุคลากรในสถานศึกษามีการติดตามและ ประเมินผลวิธีการแก้ปัญหาในการทำงาน					
15	บุคลากรในสถานศึกษานำผลการประเมินไป ปรับปรุงการทำงานในครั้งต่อไป					
การเป็นบุคคลที่รอบรู้						
16	บุคลากรในสถานศึกษามีความกระตือรือร้นในการ แสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่อย่างสม่ำเสมอ					
17	บุคลากรในสถานศึกษามีการพัฒนาศักยภาพและ ความสามารถในการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
18	บุคลากรในสถานศึกษามีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่ง กันและกัน					
19	บุคลากรในสถานศึกษามีเป้าหมายในการทำงาน ของตนเอง					

ข้อ	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของสถานศึกษา	ระดับ				
		มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
20	บุคลากรในสถานศึกษามีการมีการจัดการความตึงเครียดในการทำงานอย่างสร้างสรรค์					
การมีแบบแผนทางความคิด						
21	บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิด และ ความเชื่อที่ถูกต้องเหมาะสมต่อการทำงาน					
22	บุคลากรในสถานศึกษามีอิสระทางความคิด มี ความคิดที่ทันสมัย ไม่ยึดติดกับสิ่งเดิม ๆ					
23	บุคลากรในสถานศึกษาสามารถปรับเปลี่ยน ทัศนคติ ความคิด ความเชื่อให้สอดคล้องและ เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป					
24	บุคลากรในสถานศึกษามีการคิดวิเคราะห์กับ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการทำงาน					
25	บุคลากรในสถานศึกษามีการตัดสินใจได้อย่าง ถูกต้องเหมาะสม					



**แบบสอบถามสำหรับผู้เชี่ยวชาญเพื่อประเมินความเหมาะสมของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ
การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้เสนอความคิดเห็น

ชื่อ นามสกุล.....

ตำแหน่ง.....สถานที่ทำงาน.....

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความเหมาะสมของ
แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดย
แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะ
ผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
เปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงที่ได้ให้ความคิดเห็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในครั้งนี้

กันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์

นักศึกษาคณะศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารและพัฒนาศาสตร์ศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากผลการวิจัย

**แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร สามารถพยากรณ์ได้ 3 ด้านดังนี้**

1. การสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้น และสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาเพื่อให้เกิดความเข้าใจ ตระหนัก และเห็นคุณค่าในการทำงานเพื่อของเป้าหมายขององค์การ ส่งเสริมการทำงาน ร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษา สร้างความคิดในการทำงานเพื่อประโยชน์ขององค์การ มากกว่าประโยชน์ของตนเอง ทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นถึงความสำเร็จจากการ ทำงานร่วมกันของคนในองค์การ มีการให้ขวัญกำลังใจในการทำงานทั้งที่ทำเพื่อประโยชน์ ขององค์การ และเพื่อพัฒนาการทำงานของตนเอง โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่าง บุคคล

2. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษา กระตุ้นให้บุคลากรในสถานศึกษาต้องการที่จะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา จูงใจให้ เห็นว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งที่ท้าทาย และเป็นโอกาสที่ดีที่จะได้เรียนรู้การแก้ปัญหาร่วมกัน โดยให้วิเคราะห์ปัญหาด้วยหลักเหตุผล และข้อมูลหลักฐานที่มี เปิดโอกาสให้ร่วมกันแสดง ความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างหลากหลาย และสร้างสรรค์ เพื่อให้ได้มาซึ่ง วิธีการแก้ปัญหาใหม่ ๆ อีกทั้งยังให้นำวิธีการแก้ปัญหานั้นได้มาร่วมกัน มาใช้แก้ปัญหา เพื่อให้เห็นถึงความสำเร็จในการแก้ปัญหาร่วมกัน

3. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหาร สถานศึกษาที่แสดงถึงความสนใจ เอาใจใส่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ทำให้บุคลากรใน สถานศึกษารู้สึกมีคุณค่าและสำคัญต่อองค์การ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน ได้ใช้ความสามารถของตนเองในการทำงานอย่างเต็มที่ อีกทั้งสนับสนุนให้พัฒนาตนเองตาม ความสนใจ ความถนัดของตนเองอย่างเท่าเทียมทุกคน เป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำใน การทำงานแก่บุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล

ตอนที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสมตามความคิดเห็นของท่าน โดยระดับความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนามีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางอยู่ในระดับ มากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางอยู่ในระดับ มาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางอยู่ในระดับ น้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมของแนวทางอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ด้าน	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความ เหมาะสม				
		5	4	3	2	1
การ สร้าง แรง บันดาลใจ	1. ผู้บริหารสถานศึกษามีการให้คำแนะนำและติดตามการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาอยู่เป็นประจำ เพื่อกระตุ้นและสร้างเจตคติที่ดีในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษา					
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมชี้แจงเพื่อสร้างความเข้าใจ ตระหนัก และชี้ให้เห็นถึงคุณค่าในการทำงานเพื่อเป้าหมายของสถานศึกษา					
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน					
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาควรปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ โปร่งใส มีความรับผิดชอบ และเสียสละเพื่อประโยชน์ของสถานศึกษา					
	5. ผู้บริหารสถานศึกษามีการประชุมชี้แจง และสะท้อนเกี่ยวกับผลสำเร็จของงานที่บุคลากรในสถานศึกษาได้ปฏิบัติร่วมกัน					
	6. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีกิจกรรมที่ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรในสถานศึกษาโดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					

การ กระตุ้น การใช้ ปัญญา	1. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีการประชุมปรึกษาหารือเกี่ยวกับปัญหาที่มีในสถานศึกษาและให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในสถานศึกษาร่วมกัน					
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาแก้ไขปัญหาของสถานศึกษาร่วมกัน พร้อมทั้งให้คำปรึกษา และกำกับดูแลอย่างใกล้ชิด					
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการแก้ไขปัญหาของสถานศึกษา พร้อมให้คำแนะนำในการแก้ปัญหาด้วยหลักเหตุและผล					
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับวิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และหลากหลาย					
	5. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการแก้ปัญหาที่ได้มาร่วมกันของบุคลากรในสถานศึกษาไปใช้แก้ปัญหาของสถานศึกษา					
การ คำนึงถึง ความ เป็น ปัจเจก บุคคล	1. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการรู้จักบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรายบุคคล เพื่อให้ทราบถึงความสามารถ ความถนัด และความสนใจของบุคลากรแต่ละคนในสถานศึกษาในสถานศึกษา					
	2. ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีการนิเทศและติดตามการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษาทุกคน อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกว่าตนเองมีคุณค่าและความสำคัญต่อสถานศึกษา					
	3. ผู้บริหารสถานศึกษาให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนได้รับผิดชอบหรือมีส่วนร่วมในโครงการต่าง ๆ ของสถานศึกษา โดยเปิดโอกาสให้เลือกตามความสามารถ และความถนัดของตนเอง					
	4. ผู้บริหารสถานศึกษาจัดให้มีโครงการพัฒนาตนเองของบุคลากรในสถานศึกษาตามความถนัด หรือตามความสนใจของบุคลากรในสถานศึกษา					
	5. ผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นที่ปรึกษา และให้คำแนะนำแก่บุคลากรในสถานศึกษาทุกคน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล					

ตอนที่ 2 ประเด็นคำถามความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นคำถาม

1. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ตามความคิดเห็นของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามความคิดเห็นของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ตามความคิดเห็นของท่านควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ.....

(.....)

ผู้ตอบแบบสอบถาม

ภาคผนวก ง

ผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถาม

1. ค่าความเที่ยงตรง
2. ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น

ตาราง 31 แบบสรุปผลการหาค่า IOC ของแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำ
การเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารที่ส่งผลกระทบต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ ที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
2	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 31 (ต่อ)

ตอน ที่	ข้อที่	ผลการประเมินของผู้เชี่ยวชาญคนที่					ผลรวม	ค่า IOC	การแปล ผล
		1	2	3	4	5			
3	1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	7	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	19	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	21	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	25	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง 32 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา	1	0.657
	2	0.614
	3	0.766
	4	0.822
	5	0.762
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	6	0.774
	7	0.790
	8	0.639
	9	0.777
	10	0.857
	11	0.676
3. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	12	0.791
	13	0.707
	14	0.911
	15	0.852
	16	0.855
	17	0.782
	18	0.789
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	19	0.771
	20	0.677
	21	0.778
	22	0.804
	23	0.765

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เท่ากับ .971

ตาราง 33 ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับ
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ด้านที่	ข้อที่	ค่าอำนาจจำแนก
1. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน	1	0.739
	2	0.666
	3	0.675
	4	0.587
	5	0.790
2. ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	6	0.511
	7	0.529
	8	0.727
	9	0.704
	10	0.592
3. ด้านการติดต่ออย่างเป็นระบบ	11	0.789
	12	0.717
	13	0.650
	14	0.663
	15	0.777
4. ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้	16	0.669
	17	0.687
	18	0.764
	19	0.606
	20	0.779
5. ด้านการมีแบบแผนทางความคิด	21	0.722
	22	0.454
	23	0.691
	24	0.677
	25	0.775

ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เท่ากับ .958

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นายกันตพัฒน์ เดชาพิทักษ์
วัน เดือน ปีเกิด	16 พฤษภาคม พ.ศ. 2537
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	348/17 ซอยโสมาวดี ถนนเสรีไทย ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร รหัสไปรษณีย์ 47000
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู คศ.2
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2554	สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมืองสกลนคร จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2560	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (คช.บ) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2568	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2560	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
พ.ศ. 2562	ครู คศ.1 โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
พ.ศ. 2566	ครู วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะชำนาญการ โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร