



ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

จิราภรณ์ จำเริญดี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

จิราภรณ์ จำเริญดี

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

กุมภาพันธ์ 2568

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

LEARNING LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS AFFECTING
QUALITY CULTURE OF SCHOOLS UNDER THE SECONDARY
EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

BY

JIRAPORN JUMRURNDEE

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

February 2025

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ จิราภรณ์ จำเริญดี

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

.....ประธานกรรมการสอบกรรมการสอบและ
(รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี) (ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข) ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบกรรมการสอบและ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง) กรรมการที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์
.....กรรมการสอบ
(ดร.นิภาพร แสนเมือง) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

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

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

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

เมื่อวันที่ 28 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ดี เนื่องจากได้รับความอนุเคราะห์ ความช่วยเหลือ และ
ความร่วมมือเป็นอย่างดีจากคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ คณาจารย์
ผู้เชี่ยวชาญ กลุ่มตัวอย่างจากโรงเรียน 45 โรงเรียนในสังกัด และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน
ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข ประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
ที่ได้เมตตา ดูแล แนะนำ ให้ข้อเสนอแนะ ตลอดจนตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วย
ความเอาใจใส่ตลอดมา จนส่งผลให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความถูกต้องสมบูรณ์ตาม
หลักวิชาการ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ช่วยประเมินความเหมาะสมและ
ความเป็นไปได้ ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ช่วยตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย และกลุ่มตัวอย่าง
ซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร ที่ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ให้ความเมตตาและ
คำแนะนำ ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ที่ได้จากการสอบ ผู้วิจัยได้นำมาศึกษาเพิ่มเติมเพื่อทำ
งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแต่บิดา มารดา
ของวิจัยที่คอยเป็นขวัญและกำลังใจในการทำวิจัย ตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรม
สั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

จิราภรณ์ จำเริญดี

ชื่อเรื่อง	ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัย	จิราภรณ์ จำเริญดี
กรรมการที่ปรึกษา	ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง
ปริญญา	ค.ม. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน	มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์	2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 333 คน
ได้มาใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม
ชนิดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยด้านภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง
0.61–0.89 และค่าความเชื่อมั่น 0.98 ส่วนด้านวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง 0.80–1.00 ค่าอำนาจจำแนกระหว่าง 0.70–0.86 และ
ค่าความเชื่อมั่น 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ
แบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่
1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
โดยภาพรวมองค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
2. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ
มากที่สุด

3. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

4. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มี 3 ตัวแปร ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (X_6) 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_4) และ 3) ความคิดสร้างสรรค์ (X_2) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยร่วมกันพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.70 สามารถเขียนสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$Y' = .591 + .435(X_6) + .289(X_4) + .149(X_2)$$

สามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ดังนี้

$$Z'_y = .483(Z_6) + .301(Z_4) + .156(Z_2)$$

6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มี 3 ด้าน ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และความคิดสร้างสรรค์ โดยแนวทางพัฒนาประกอบด้วย 8 วัตถุประสงค์ และ 24 แนวทางการพัฒนา ผลการประเมินพบว่าแนวทางการพัฒนา มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำการเรียนรู้ วัฒนธรรมคุณภาพ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ความคิดสร้างสรรค์

TITLE	Learning Leadership of School Administrators Affecting Quality Culture of Schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon
AUTHOR	Jiraporn Jumrumdee
ADVISORS	Dr. Apisit Somsrisuk Asst. Prof. Dr. Nawaphorn Wannathong
DEGREE	M.Ed. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION	Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR	2025

ABSTRACT

This study aimed to study the learning leadership of school administrators that influences the quality culture of schools under the Secondary Educational Service Area Office, Sakon Nakhon. The participants consisted of 333 school administrators and teachers, who were recruited using stratified random sampling. The instrument was a five-level rating scale questionnaire, which the part of learning leadership of school administrators indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination power index ranged between 0.61–0.89, and reliability index was at 0.98, where as the part of quality culture of schools indicated validity index ranged between 0.80–1.00, discrimination index ranged of 0.70–0.86, and reliability index was at 0.97. Statistics used in data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings were as follows.

1. The learning leadership of school administrators comprised six components, namely 1) team learning, 2) creativity, 3) creating a conducive learning environment, 4) information technology implementation, 5) integration and 6) self-directed learning. All components showed the highest level of propriety.

2. The overall learning leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office, Sakon Nakhon, was at the highest level.

3. The overall quality culture of schools under the Secondary Educational Service Area Office, Sakon Nakhon, was at the highest level.

4. The learning leadership of school administrators and the quality culture of schools showed positive correlation with statistical significance at .01.

5. The learning leadership of school administrators in the aspects of variables, namely 1) self-directed learning (X_6), 2) information technology implementation (X_4) and 3) creativity (X_2) predicted the quality culture of schools in three variables, namely 1) self-directed learning (X_6), 2) information technology implementation (X_4) and 3) creativity (X_2) collectively at 71.70% with statistical significance at .01. The predictive equations were as follows.

Predictive equation written in raw scores:

$$\hat{Y} = .591 + .435(X_6) + .289(X_4) + .149(X_2)$$

Predictive equation written in standardized scores:

$$\hat{Z}_y = .483(Z_6) + .301(Z_4) + .156(Z_2)$$

6. The guidelines to develop learning leadership of school administrators, which affected the quality culture of schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon, consisted of eight objectives and 24 development practices. The guidelines showed the overall propriety and feasibility at the highest level.

Keywords: Learning Leadership, Learning Quality Culture, Self-Directed Learning, Information Technology Implementation, Creativity

สารบัญ

บทที่	หน้า
1	บทนำ 1
	ภูมิหลัง 1
	คำถามของการวิจัย 4
	ความมุ่งหมายของการวิจัย 5
	สมมติฐานของการวิจัย 5
	ความสำคัญของการวิจัย 6
	ขอบเขตของการวิจัย 6
	กรอบแนวคิดของการวิจัย 8
	นิยามศัพท์เฉพาะ 9
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 13
	แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 14
	แนวคิดของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 14
	ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 15
	ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 17
	องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 19
	แนวคิดและทฤษฎีวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 43
	ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 43
	ความสำคัญวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 44
	องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 46
	แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 59
	แนวคิดของการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) 59
	แนวคิดของรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 60

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	62
งานวิจัยในประเทศ	62
งานวิจัยต่างประเทศ	63
3 วิธีดำเนินการวิจัย	65
ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร	
สถานศึกษา	65
การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร	
สถานศึกษา	65
การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้	
ของผู้บริหารสถานศึกษา	66
ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ	
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	
มัธยมศึกษาสกลนคร	69
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	69
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	73
การเก็บรวบรวมข้อมูล	77
การวิเคราะห์ข้อมูล	77
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	78
ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร	
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	80
กลุ่มเป้าหมาย	80
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	81

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
การเก็บรวบรวมข้อมูล	82
การวิเคราะห์ข้อมูล	83
สถิติที่ใช้ในการวิจัย	83
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	85
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	85
ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร	
สถานศึกษา	86
ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร	
สถานศึกษา	86
ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้	
ของผู้บริหารสถานศึกษา	87
ระยะที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา	
ที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่	
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	88
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	90
ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	99
ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ	
ผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน	
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	103

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	104
ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	105
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	125
สรุปผลการวิจัย	125
อภิปรายผลการวิจัย	127
ข้อเสนอแนะ	133
บรรณานุกรม	135
ภาคผนวก	145
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย	147
ภาคผนวก ข รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ	167
ภาคผนวก ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	173
ภาคผนวก ง ค่าคุณภาพเครื่องมือ	203
ประวัติย่อของผู้วิจัย	209

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา	21
2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา	40
3 สังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน	48
4 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน	57
5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	71
6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของบริหารสถานศึกษากับนิยามศัพท์เฉพาะ.....	87
7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	88
8 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม	90
9 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	92
10 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	93
11 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	94
12 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการบริหารจัดการ	96
13 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	97

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
14 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	98
15 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ ภาวะผู้นำคุณภาพ	99
16 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	100
17 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ การพัฒนาบุคลากร	101
18 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	102
19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา กับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร.....	103
20 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	104
21 ผลการพิจารณาตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	106

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
22 ผลการพิจารณาข้อคำถามของตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร	107
23 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพ ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	110
24 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพ ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	114
25 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรม คุณภาพ ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	116
26 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	205
27 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	207

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา	24
3 องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน	50

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ระบบการศึกษาที่ดีที่สุดในโลกอย่างประเทศฟินแลนด์ เป็นที่ยอมรับและมีอิทธิพลอย่างมากต่อการตัดสินใจเชิงนโยบายของรัฐบาลในด้านการศึกษาทั่วโลก มีกรอบและทิศทางการพัฒนาการศึกษาควบคู่กับวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นอันดับแรก มีระบบการพัฒนาคุณภาพของครูที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งกระทรวงศึกษาธิการของฟินแลนด์ คือ Ministry of Education and Culture จะเห็นว่าการศึกษาและวัฒนธรรมนั้นเป็นประเด็นที่แยกออกจากกันไม่ได้ (Ministry of Education and Culture, Finland, 2017, pp. 1-42) การพัฒนาการศึกษาของประเทศไทยจึงเน้นให้ระบบการศึกษามีคุณภาพสามารถพัฒนาผู้เรียนให้บรรลุขีดความสามารถและเต็มตามศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 80-81) โดยกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการเสริมสร้างและยกระดับการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิต ควบคู่กับการปฏิรูปทั้งในส่วนของการปรับเปลี่ยนค่านิยมและวัฒนธรรม เพื่อให้คนมีความดีอยู่ในวิถีการดำเนินชีวิต มีจิตสำนึกร่วมในการสร้างสังคมที่น่าอยู่ (สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ, 2561, หน้า 30) ซึ่งโรงเรียนจะต้องมีการกำหนดทิศทางการพัฒนาโดยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการและปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานอยู่เสมอ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มีคุณภาพในโรงเรียน (ชมพูนุช บุญมาวงษา, 2565, หน้า 134)

โรงเรียนที่มีวัฒนธรรมองค์กรด้านคุณภาพ หรือ วัฒนธรรมคุณภาพ เป็นวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก ๆ คน ในโรงเรียน ที่มุ่งบรรลุเป้าหมาย พันธกิจของโรงเรียนโดยเน้นคุณภาพเป็นหลัก (ชิตณรงค์ ไรজনทวีทองดี, 2564, หน้า 15) ทั้งนโยบาย การปฏิบัติ กระบวนการและทรัพยากรบุคคล (Batten, 2014, pp. 1-75) โดยการร่วมกันวางแผนงานอย่างเป็นระบบ กระตุ้นการทำงานของครูให้มีประสิทธิภาพ ให้อำนาจผู้รับผิดชอบงานได้ปฏิบัติงานอย่างคล่องตัว และให้การไว้วางใจกันเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงาน

ได้แสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างแรงจูงใจให้ครูทำงานและพัฒนาตนเอง ส่งผลให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการนิเทศ ติดตามและให้คำปรึกษาในการทำงาน ร่วมกันประเมินผลการปฏิบัติงาน และนำผลมาปรับปรุงการบริหารงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุด ต่อโรงเรียน (วรรณิษา กลีผล, 2560, หน้า 101) ซึ่งถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา หากองค์กรขาดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก็ส่งผลให้การพัฒนาขับเคลื่อน เป็นไปได้ยาก ในทางกลับกันหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง การพัฒนางาน ในด้านใด ๆ ก็ย่อมประสบความสำเร็จได้ง่าย สำหรับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนนั้น จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษานั้นมีคุณภาพ เกิดการสร้างบรรยากาศการดำเนินงานของโรงเรียนให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพ ได้ในอนาคต (กรรณภรณ์ สินประสงค์, 2564, หน้า 5)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมคุณภาพอย่างมาก โดยมีการกำหนดนโยบายการปฏิบัติงาน 4Qs คือ สำนักงานคุณภาพ (Quality Office) โรงเรียนคุณภาพ (Quality School) ห้องเรียนคุณภาพ (Quality Classroom) และนักเรียนคุณภาพ (Quality Student) เป็นวัฒนธรรมคุณภาพภายใต้แนวคิด องค์กรแห่งความสุข ขับเคลื่อนสู่คุณภาพอย่างยั่งยืนตอบสนองนโยบายและจุดเน้น ฯ และนโยบาย ระยะเร่งด่วน (QUICK WIN) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และนโยบาย กระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 – 2568 ได้แก่ 1 อำเภอ 1 โรงเรียนคุณภาพ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และจัดทำแผนปฏิบัติการ ในการขับเคลื่อน โดยกำหนดกิจกรรมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วย พหุปัญญาเป็นฐาน (MI) ซึ่งคาดหวังว่าจะเกิดห้องเรียนต้นแบบในการพัฒนาสู่ความยั่งยืน เป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นโรงเรียนที่มีแนวปฏิบัติที่ดีอย่างมีคุณภาพและขยายผลไปยังเครือข่าย (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2566, หน้า 45-82)

อย่างไรก็ตามดัชนีคุณภาพทางการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จังหวัดสกลนคร พบว่านักเรียนระดับชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ปีการศึกษา 2566 ไม่มีกลุ่มสาระใด ที่มีคะแนนผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติด้านพื้นฐาน (O-NET) ผ่านเกณฑ์คะแนนร้อยละ 50 ขึ้นไป และค่าคะแนนเฉลี่ยรวมต่ำกว่าระดับประเทศทุกวิชา เมื่อมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกหน่วยงานทางการศึกษาในจังหวัดสกลนคร พบว่า

จุดด้อยในส่วนของการทดสอบ O-NET กลุ่มสาระหลักของนักเรียนอยู่ในระดับต่ำนั้น เนื่องจากการจัดการเรียนการสอนตามหนังสือเรียนมากกว่าสอนตามตัวชี้วัดของหลักสูตร ระบบกำกับ ติดตามและประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพ การพัฒนาครูโดยต้นสังกัดไม่ตรงกับความต้องการของโรงเรียน ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ครูมีภาระงานนอกการสอนมากเกินไป นอกจากนี้ยังมีอุปสรรค คือ ระบบการเมืองและประชาธิปไตยขาดเสรีภาพทำให้นโยบายการศึกษาขาดความคล่องตัว (สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร, 2567, หน้า 67-92) ทั้งนี้คุณลักษณะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ดีมีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่ม บริหารงานโดยสร้างการมีส่วนร่วมเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของโรงเรียน วัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นคุณภาพ และการนิเทศงานโรงเรียนที่เป็นระบบ (วารุณี ลัทธิโชติ, 2560, หน้า 68)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน เนื่องจากการสร้างวัฒนธรรมขององค์กรให้เป็นวัฒนธรรมที่มีคุณภาพ สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภพนั้น จำเป็นที่จะต้องอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยเฉพาะภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้เกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกันภายในโรงเรียน มีการสร้างทีมการเรียนรู้ การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ บูรณาการความรู้ ความคิดและสหวิทยาการต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารโรงเรียน (อภิสิทธิ์ โคสาคี, 2565, หน้า 10)

ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ เป็นแบบอย่างที่ดีในการเรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาผลงานอย่างต่อเนื่อง มีความรู้ทักษะด้านการบริหารจัดการ เทคโนโลยี มีความสามารถในการสอนงาน เสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุน และขยายขีดสมรรถนะของครูในการจัดการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้ หรือต่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ และการปฏิบัติงานต่าง ๆ จนเกิดการรวมพลังและร่วมคิดร่วมทำ มีความสามารถในการสร้างทีมที่ดีได้ (ต่วนฮัสนะห์ ลาตอ, 2567, หน้า 110)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อนำผลการวิจัยนี้ไปหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในกระตุ้นให้เกิดชุมชนแห่งเรียนรู้ นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของการปฏิบัติงานและการพัฒนาศักยภาพของครูให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้และส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนให้บรรลุผลสำเร็จตามหรือสูงกว่ามาตรฐานต่อไป

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีกี่องค์ประกอบ อะไรบ้าง
2. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอยู่ในระดับใด
3. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอยู่ในระดับใด
4. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร
5. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครหรือไม่ อย่างไร
6. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. เพื่อศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. เพื่อศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
6. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอยู่ในระดับมาก
2. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอยู่ในระดับมาก
3. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก
4. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ความสำคัญของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความสำคัญของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. นักการศึกษา นักวิชาการและนักวิจัยสามารถนำองค์ประกอบภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ไปเป็นตัวแปรในการทำวิจัยในการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น การพัฒนาตัวบ่งชี้ การประเมินความต้องการจำเป็น การศึกษาความสัมพันธ์ กลยุทธ์การพัฒนา ปัจจัยที่ส่งผล และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทที่แตกต่างออกไปได้
2. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถนำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาไปใช้ปรับปรุงกระบวนการทำงานและพัฒนาศักยภาพของตนเองได้
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สามารถนำผลวิจัยไปกำหนดนโยบายหรือวางแผนพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความเป็นไปได้และเหมาะสม และเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนให้เกิดขึ้นได้

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ระยะ รายละเอียดของแต่ละระยะ มีดังต่อไปนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

สถานศึกษา

1.1 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหาร และพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู จำนวน 5 คน โดยเลือกแบบเจาะจง

**ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร**

2.1 ตัวแปรที่ศึกษา

2.1.1 ตัวแปรพยากรณ์ ได้แก่ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา ดังนี้

- 1) การเรียนรู้เป็นทีม
- 2) ความคิดสร้างสรรค์
- 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
- 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ
- 5) การบูรณาการ
- 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

2.1.2 ตัวแปรเกณฑ์ ได้แก่ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำคุณภาพ
- 2) การปรับปรุงต่อเนื่อง
- 3) การพัฒนาบุคลากร

2.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยผู้บริหารสถานศึกษาและครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567
จำนวนทั้งสิ้น 2,387 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 135 คน และครู
จำนวน 2,252 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2567, ออนไลน์)

2.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู
ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567
การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608
อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสต์, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 330 คน
ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน

จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 90 คน และครูจำนวน 270 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สายงานในโรงเรียนเป็นชั้น

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.1 ตัวแปรที่ศึกษา

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.2 กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายในการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง

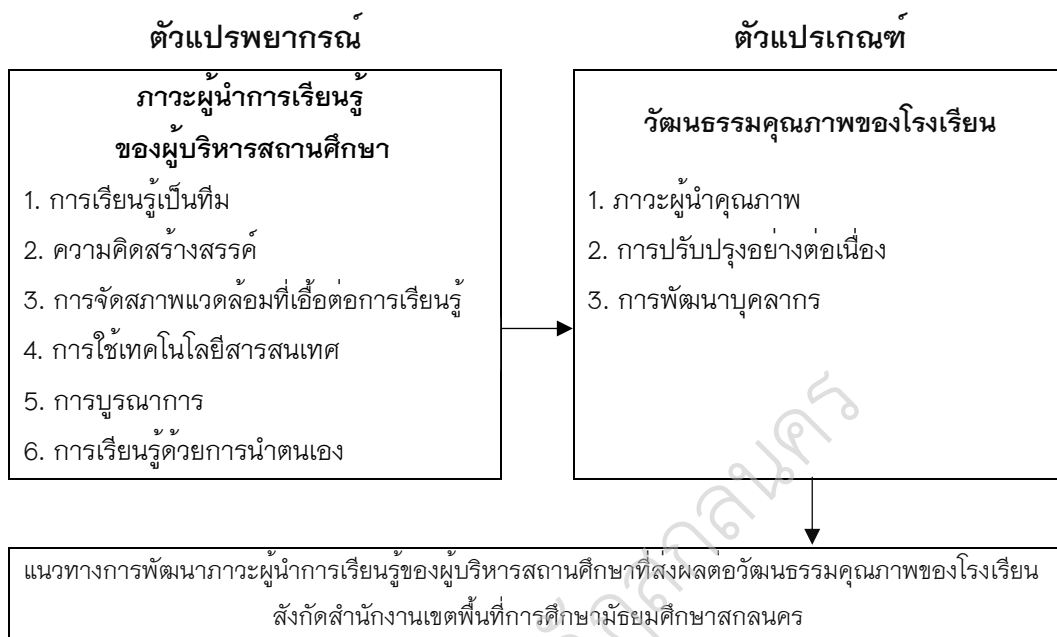
กรอบแนวคิดของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัยดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยใช้แนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ (2560); จิตกมล โคตรทองกลาง (2564); ชีร์ ภวังคนันท์ (2565); ลักขวงษ์ จิระสุวรรณ์ภักดี (2566); อนุจินดา ยนต์ศิริ (2566); รมิดา เศรษฐบุบดี (2566); ต่วนยัสสะห์ ลาตอ (2567); Rayner (2009); Tubin (2013); Kouzes & Posner (2016) ประกอบด้วย 6 ด้าน คือ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

2. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนผู้วิจัยใช้แนวคิดของ ศิริพงษ์ ตรัสศรี (2564); ชิตณรงค์ ไร้วีทองดี (2564); สุปรีดิ์ ศรีวันทนาสกุล (2564); มนูญ เหล่าปาสี (2565); อภิสิทธิ์ โคสาดิ (2565); ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565); ศิริพร คำภูษา (2565); Batten (2014); Bendermacher (2017); Kairisa & Lapina (2019) ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ 1) ภาวะผู้นำคุณภาพ 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 3) การพัฒนาบุคลากร

สามารถสรุปกรอบแนวคิดของการวิจัยเป็นแผนภาพ ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะในการวิจัย ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจและมีแรงจูงใจ ในการพัฒนาความสามารถของตนเองและบุคลากรในโรงเรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ขยายศักยภาพ การเรียนรู้ของครูในการจัดการเรียนการสอนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บูรณาการความรู้จากวิทยาการต่าง ๆ อีกทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเกิด การเรียนรู้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน ประกอบด้วย

1.1 การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาใน การกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์ สร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสื่อสาร

ที่เป็นระบบ มีการวางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน ปรับแนวคิด แนวปฏิบัติและจุดมุ่งหมายของสมาชิกให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ยอมรับในความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล ยอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจกันในการเรียนรู้ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคลในสมาชิกให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

1.2 ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และนำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหารโรงเรียน มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีไหวพริบดี คิดอย่างเป็นระบบเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย การกระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ ส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

1.3 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสร้างสภาวะที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ภายในโรงเรียน และพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการ และด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เกิดการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร

1.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายด้านดิจิทัล โดยการนำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้รวดเร็วและทันเหตุการณ์ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรประจำวัน รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการให้บริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน

1.5 การบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถเชื่อมโยงความรู้หลากหลายศาสตร์มาใช้อย่างเดียวกันได้ รวมทั้งสนับสนุนให้ครู

บูรณาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหาสาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการมีศักยภาพและสติปัญญาที่เป็นพหุปัญญาและสามารถปฏิบัติได้และสามารถปรับตัวเข้าได้ทุกสถานการณ์

1.6 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง พัฒนาระบบการเรียนรู้ของตนเอง มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ของตนเอง การวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการประเมินผลและสะท้อนผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน หมายถึง วิธีการปฏิบัติหรือการดำเนินงานของโรงเรียนและความสามารถของครูที่มีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนและพัฒนาระบบการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จนเกิดเป็นค่านิยมของทุก ๆ คนในโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน

2.1 ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของครูในโรงเรียนในการนำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายของโรงเรียน ภายใต้อุทิศศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ เน้นการทำงานเชิงระบบบนพื้นฐานของการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน

2.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนดำเนินการแก้ไข เปลี่ยนแปลงและพัฒนางานในทางบวก เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการเพิ่มขีดความสามารถ ทักษะความชำนาญในการทำงานและการปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีแผนพัฒนาบุคลากร สำรวจความต้องการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมการฝึกอบรมตามความต้องการ การศึกษาต่อและความก้าวหน้า

ในวิชาชีพ รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรอย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

หมายถึง แนวปฏิบัติตามแนวคิดรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ของ Rabin (2014, p. 2) ได้แก่ ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วน และ ผีกรอบม 10 ส่วน โดยมีผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลความสำเร็จของแนวทางการปฏิบัติ ตามแนวคิดระบบ OKRs ของ Doerr (2018, pp. 1-336) ที่กำหนดวัตถุประสงค์จาก การนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ในประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม แล้ว ประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และข้อเสนอแนะของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

4. ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานบริหาร สถานศึกษา ตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาและตำแหน่งรองผู้อำนวยการสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567

5. ครู หมายถึง ข้าราชการครูที่ปฏิบัติหน้าที่ในสายงานการสอน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้
ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.1 แนวคิดของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
2. แนวคิดและทฤษฎีวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
 - 2.1 ความหมายของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
 - 2.2 ความสำคัญวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
 - 2.3 องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
 - 3.1 แนวคิดของการกำหนดเป้าหมายและผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs)
 - 3.2 แนวคิดของรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 4.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดและทฤษฎีภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

1.1 แนวคิดของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ข, หน้า 64) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า คุณลักษณะและอัตลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของโรงเรียน ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ ถึงแม้จะไม่ได้เป็นตัวทฤษฎีที่ยิ่งใหญ่ แต่ก็ใช้องค์ความรู้ที่แสดงถึงศาสตร์และศิลปะของการบริหารจัดการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เป็นองค์ความรู้ที่เกิดขึ้น เพื่อเสริมสร้างศาสตร์ทางการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษาอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังพบว่า คุณลักษณะของภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีความเป็นอัตลักษณ์ที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง เป็นภาวะผู้นำที่สามารถขยายขีดศักยภาพการเรียนรู้ของคนไทยในยุคปัจจุบัน และยังเป็นอัตลักษณ์ของผู้นำในยุคหลังสมัยใหม่ (Postmodern Era) ที่ควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย

Rayner (2009, p. 436) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ว่า เป็นผู้นำที่มีความเข้าใจและบริหารจัดการที่ดีในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมผู้ที่เกี่ยวข้องทางศึกษาให้มีส่วนร่วมในการจัดการความเปลี่ยนแปลง และพัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพในด้านการเรียนการสอน และการพัฒนาวิชาชีพ

Tubin (2013, pp. 170–176) มีแนวคิดที่ว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้เกิดความคิดสร้างสรรค์และความกล้าหาญในการออกแบบนวัตกรรมต่าง ๆ มาใช้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหน่วยงาน เสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการประเมินการเรียนรู้ของตนเอง

McCloskey (2014, p. 7) มีแนวคิดที่ว่าภาวะผู้นำของคนที่เป็นผู้นำต้องมีความสามารถในการคิด (Cognitive Power) และพร้อมที่จะเรียนรู้ (Learning Readiness) เพื่อพัฒนาสมรรถนะของตนด้วยการปฏิบัติ เพื่อให้ได้อำนาจที่มาจากบุคลิกหรือความสามารถทางเทคนิคหรือการบริหาร คือต้องคิดเป็นและเรียนรู้เป็น

Horowitz & Eeden (2015, pp. 4–5) มีแนวคิดที่ว่า สิ่งแรกที่ต้องคำนึง คือ

- 1) ความตระหนักในการพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้ 2) ความกล้าคิดเป็นตัวตนแท้จริงไม่เสแสร้ง
- 3) มีแรงบันดาลใจที่จะบรรลุเป้าหมายตนเองและมีความปรารถนาแรงกล้าที่จะบรรลุเป้าหมาย
- และ 4) มีการบูรณาการ

Kouzes & Posner (2016 หน้า 23) ได้เสนอแนวคิด 5 หลักการสำคัญ
สู่การเป็นผู้นำที่โดดเด่น ได้แก่ เชื่อว่าสามารถทำได้ สร้างแรงบันดาลใจ สร้างความท้าทาย
ให้กับตนเอง ปฏิสัมพันธ์และสร้างเครือข่ายกับสมาชิกในการสนับสนุนช่วยเหลือ และลงมือทำ
อย่างรอบคอบและมีจุดมุ่งหมาย และภาวะผู้นำเป็นลักษณะนิสัยและต้องเสริมให้แข็งแกร่งขึ้นใน
การทำงานทุก ๆ วัน มีการเรียนรู้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปแนวคิดได้ว่า ภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่แสดงถึงศาสตร์และศิลปะของการบริหาร
จัดการเพื่อให้ประสบผลสำเร็จ เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างนวัตกรรมทางการเรียนรู้ของบุคคล
ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นแบบอย่างที่ดี มีความเชื่อว่าตนเองสามารถทำได้ มีแรงบันดาลใจ
ไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมด้วยกระบวนการที่ท้าทาย ส่งเสริมพลังกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย กระตุ้นและเสริม
พลังใจเพื่อจัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นได้จนเกิดการเรียนรู้เป็นทีม สร้างคุณลักษณะ
และอัตลักษณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและสามารถ
ขยายขีดศักยภาพการเรียนรู้ของคนไทยในยุคปัจจุบัน

1.2 ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 253) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้
หมายถึง กระบวนการเสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุนการเรียนรู้ให้บรรลุผลและสร้างสิ่งแวดล้อม
ที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการขยายศักยภาพการเรียนรู้และเกิดนวัตกรรม โดยผ่านการแบ่งปัน
การเชื่อมต่อกิจกรรมและการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก หุ่นส่วน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่าง
เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทั้งในระบบและนอกระบบของการศึกษาเรียนรู้หรือในชุมชน
แห่งการเรียนรู้

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 18) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้
หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สนับสนุนและกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรมีความกระตือรือร้น
ในการเรียนรู้ควบคู่กับการปฏิบัติงาน โดยผู้นำมีการสร้างองค์ความรู้จากการเรียนรู้ด้วย
การนำตนเอง พัฒนาตนเองให้มีความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาใช้
ในการปฏิบัติงาน บูรณาการความรู้จากวิทยาการต่าง ๆ เพื่อจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้
ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ในทีมซึ่งจะส่งผลให้สามารถปฏิบัติงานได้บรรลุจุดประสงค์ขององค์กร

ลักขวงษ์ จิระสุวรรณภักดี (2566, หน้า 225) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ การเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงการแสวงหาความรู้ อย่างต่อเนื่องในการพัฒนาตนเองและพัฒนาบุคลากรให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้มีการเรียนรู้เป็นทีม เน้นการสื่อสาร สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจให้บุคลากรพัฒนาความรู้ ประสบการณ์และความสามารถเพื่อนำโรงเรียนไปสู่คุณภาพ

รมิดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 60) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำจากการปฏิบัติงาน จากคน กระบวนการเฉพาะภายในตัวตนด้วยความสามารถในการคิดภายนอก ผ่านการมี ปฏิสัมพันธ์ มีการสลับบทบาท เป็นชุมชนแห่งการปฏิบัติ เป็นตัวแบบสร้างแรงบันดาลใจ ทำท่าย กระบวนการเดิม ใช้อำนาจที่มาจากคุณธรรม ความร่วมมือของหลายฝ่าย มีความยืดหยุ่น ในการปรับตัวตามสถานการณ์ ความกล้าหาญในการพูดความจริง ความมั่นคงเพื่อเผชิญ ความขัดแย้ง ผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร ส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้ ส่งเสริม การกระจายอำนาจเพื่อให้มีการฝึกสอนซึ่งกันและกัน โดยเป้าหมายสูงสุด คือ การพัฒนาที่ยั่งยืน ขององค์กร

ท่วนธัสสะห์ ลาดอ (2567, หน้า 110) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง ผู้นำที่เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มุ่งเน้นการเรียนรู้เป็นสำคัญ เป็นแบบอย่างที่ดีในการ การเรียนรู้ แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาผลงาน อย่างต่อเนื่อง มีความรู้ทักษะด้านการบริหารจัดการเทคโนโลยี มีความสามารถในการสอนงาน เสริมสร้าง ช่วยเหลือ สนับสนุน และขยายขีดสมรรถนะของครูในการจัดการเรียนการสอน สร้าง สิ่งแวดล้อมที่มีพลังต่อการเรียนรู้หรือต่อการพัฒนาศักยภาพการเรียนรู้และการสร้างสรรค์ นวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ความเข้าใจ และการปฏิบัติงานต่าง ๆ จนเกิดการรวมพลังและร่วมคิดร่วมทำ มีความสามารถในการสร้างทีม ที่ดี

Tubin (2013, pp. 170–176) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง ผู้นำกำหนดทิศทางให้แก่สมาชิกในองค์กร และมีการตกลงการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบ ของสมาชิกแต่ละคน ให้สมาชิกมีส่วนร่วมในองค์กร และในการออกแบบสภาพแวดล้อม เพื่อทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และมีความยั่งยืนขึ้นในองค์กร

Kouzes & Posner (2016, p. 37) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ หมายถึง ผู้นำที่เชื่อในศักยภาพของผู้อื่น และส่งเสริมให้ผู้อื่นได้พัฒนาความสามารถของตนเองในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถด้านการเป็นผู้นำ

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุนสร้างแรงบันดาลใจและมีแรงจูงใจในการพัฒนาความสามารถของตนเอง และบุคลากรในโรงเรียนเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ขยายศักยภาพการเรียนรู้ของครูในการจัดการเรียนการสอนสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บูรณาการความรู้จากวิทยาการต่าง ๆ อีกทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน เกิดการเรียนรู้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 151) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า ผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้ เพื่อสร้างความรู้อย่างต่อเนื่องสามารถสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมอันทรงพลังที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ทำให้มีทักษะการสื่อสารและความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล สามารถทำงานและเรียนรู้กันเป็นทีม สามารถบริหารความขัดแย้งและเทคนิคการเจรจาต่อรองได้ สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์และสามารถบูรณาการความรู้และวิธีการ จนเกิดการเปลี่ยนแปลงที่สอดคล้องกับบริบท

ศรสวรรค์ พานซ้าย (2564, หน้า 92) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้นับว่ามีความสำคัญในยุคปัจจุบัน และจำเป็นต้องพัฒนาผู้นำให้มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ โดยมุ่งพัฒนาโรงเรียนไปสู่โรงเรียนที่มีประสิทธิผลหรือคุณภาพ มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับควบคุมประสิทธิผลของโรงเรียนสู่การให้การสนับสนุนอำนวยความสะดวก เน้นการสอนงานและนิเทศงานแก่บุคลากรเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่มาพัฒนางานอยู่เสมอ เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้พัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำให้เข้มแข็งพัฒนาการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจและใช้ทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์

ธีร์ ภวังคนันท์ (2565 หน้า 47) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่า การพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ผ่านการเรียนรู้เป็นทีม (Team-Based Learning) จะช่วยค้นหาลักษณะของตนเอง การพัฒนาความรู้ปัญญาทางอารมณ์และการมีประสบการณ์ภาวะผู้นำผ่านทางการเรียนรู้จากเพื่อนด้วยกัน ภาวะผู้นำการเรียนรู้จึงมีความสำคัญต่อตัวผู้นำ โดยที่ผู้นำใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติการและอำนวยการ เพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุเป้าหมาย มีอิทธิพลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีคุณลักษณะและพฤติกรรม ทั้งด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

บุคคลแห่งการเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การสอนงาน การมุ่งผลสัมฤทธิ์และการใช้แรงจูงใจ ทำให้การเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ในสถานศึกษามีความจำเป็นในการพัฒนาโรงเรียนไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

Kouzes & Posner (2016, p. 45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นอันดับแรก จะสร้างโอกาสอย่างเป็นระบบสำหรับการเรียนรู้โดยมีการเสริมสร้างอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ มีความสำคัญต่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ

Rayner (2009, pp. 433-447) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมให้ครูพัฒนาชุมชนทางวิชาชีพให้เกิดความก้าวหน้า ตลอดจนมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงบทบาทของผู้นำจากการกำกับควบคุมประสิทธิภาพผลของโรงเรียนสู่การให้การสนับสนุน อำนวยความสะดวก เน้นการสอนงาน นิเทศงานแก่บุคลากร เพื่อแสวงหาความรู้มาพัฒนางานอยู่เสมอ เกิดเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

Tubin (2013, pp. 170-176) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้ว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในหน่วยงาน รวมทั้งเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 จากการประเมินการเรียนรู้ของตนเอง ก่อให้เกิดปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและเครือข่ายการเรียนรู้

จากความสำคัญของภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงข้างต้นไว้หลากหลาย ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างยิ่งในการเสริมสร้างความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในหน่วยงาน ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมครูสร้างชุมชนทางวิชาชีพให้เกิดความก้าวหน้า เกิดการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและเครือข่ายการเรียนรู้ มีอิทธิพลต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของโรงเรียน จึงควรมีการศึกษาและพัฒนารูปแบบที่เหมาะสมกับบริบทสังคมไทย

1.4 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้กล่าวถึงองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ข, หน้า 51) ได้กล่าวว่าคุณลักษณะภาวะผู้นำการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า 2) การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้และการเกิดนวัตกรรม 3) ความยืดหยุ่น 4) การบูรณาการ ของศาสตร์และเทคนิควิธี

5) เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการเรียนรู้ 6) การเรียนรู้เป็นทีม 7) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 8) การเปลี่ยนแปลงและมีความเฉพาะตัว 9) ความพอเพียง และ 10) การวิจัยและพัฒนา

จิตกมล โคตรทองหลาง (2564, หน้า 25) ได้กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร 3) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) ความคิดสร้างสรรค์ 5) การบูรณาการความหลากหลาย และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ธีร ภัวณันท์ (2565, หน้า 40) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มี 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการเรียนรู้เป็นทีม 2) ด้านการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3) ด้านการบูรณาการความหลากหลาย 4) ด้านการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท 5) ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 6) ด้านการกล้าคิดสร้างสรรค์

ลักขณชัย จิระสุวรรณภักดี (2566, หน้า 227) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้มีองค์ประกอบ 5 ด้าน ได้แก่ 1) บุคคลแห่งการเรียนรู้ 2) การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ 3) การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม 4) การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล และ 5) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

อนุกิดา ยนต์ศิริ (2566, หน้า 169) กล่าวว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญ คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

รมิดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 60) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ประกอบด้วย 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 3) การบูรณาการ 4) สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ความคิดสร้างสรรค์ และ 6) การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน

ชวนอัสนะห์ ลาตอ (2567, หน้า 113) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา คือ 1) ความสามารถในการวางวิสัยทัศน์ร่วมที่เน้นการเรียนรู้ 2) ความคิดสร้างสรรค์มุ่งส่งผลสัมฤทธิ์ของงาน 3) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง 4) การมีทักษะเทคโนโลยีเชิงบริหารและสร้างนวัตกรรม และ 5) ความสามารถในการบริหารทีมเรียนรู้

Rayner (2009, p. 438) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) ว่ามีองค์ประกอบหลักคือ 1) การรวบรวมข้อมูล (Information-Gathering) 2) การค้นหาทิศทาง (Direction-Finding) 3) การรับรู้ทางอารมณ์ (Sense-Making) 4) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 5) ปฏิบัติตามหน้าที่และการจัดการเชิงบูรณาการ (Functional and Integrative Management)

Tubin (2013, pp. 170–176) กล่าวว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning

Leadership) คือ 1) การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) 2) เทคโนโลยี (Technology) 3) การพัฒนา นวัตกรรมการเรียนรู้ (Development of Innovative Learning) 4) สภาพแวดล้อม (Environment) 5) การประเมินผล (Evaluation) 6) การร่วมมือ (Collaboration) 7) การวิจัย (Research) 8) ความคิด สร้างสรรค์ (Creativity) และ 9) การมีวิสัยทัศน์ (Vision)

Kouzes & Posner (2016, p. 1-202) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ (Learning Leadership) มีองค์ประกอบหลัก 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) เชื่อมั่นในตัวเอง (Believe in Yourself) 2) มุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Aspire to Excel) 3) ท้าทายตัวเอง (Challenge Yourself) 4) สนับสนุนการมี ส่วนร่วม (Engage Support) และ 5) ตั้งใจฝึกฝน (Practice Deliberately)

จากทัศนะของนักการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร ที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์ เพื่อกำหนด เป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยพิจารณาองค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความหมายเหมือนกัน แต่นักการศึกษาเรียกชื่อ ต่างกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงรวมองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันนั้นมาตั้งชื่อใหม่ เพื่อเป็นชื่อกลาง ขององค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง ดังตาราง 1

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

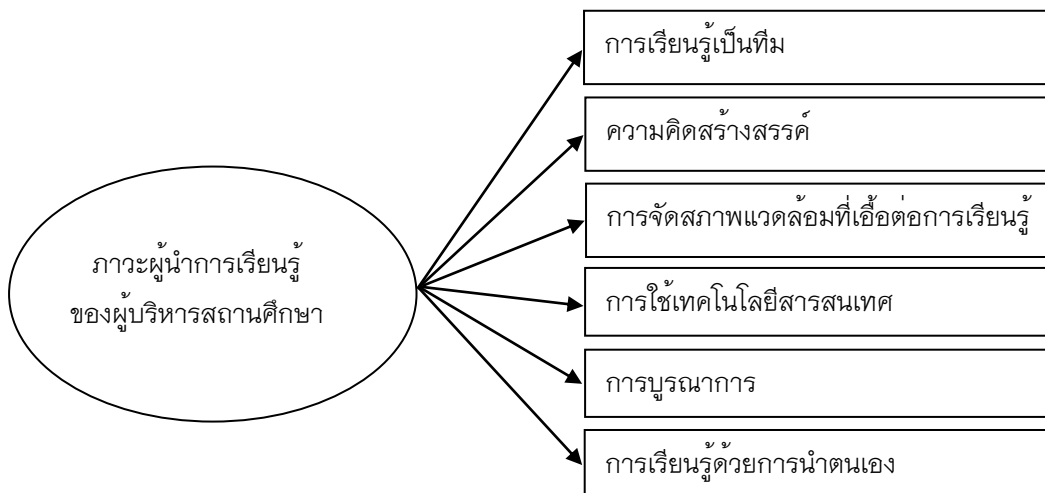
นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา	กนกพร สมปราชญ์ (2560)	จิตกมล โคตรทองกลาง (2564)	ธีร ภาวังกนันท (2565)	สังขวงษ์ จิระสุวรรณภักดี (2566)	อนันดา ยนต์ศิริ (2566)	รณิดา เศรษฐบุบดี (2566)	ดวงฉันทะ หาดทอง (2567)	Rayner (2009)	Tubin (2013)	Kouzes & Posner (2016)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. การเรียนรู้เป็นทีม													
การเรียนรู้เป็นทีม	✓	✓				✓			✓				
การส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม			✓	✓									
สนับสนุนการมีส่วนร่วม										✓			
ความสามารถในการบริหารทีมเรียนรู้							✓				8	80.00	✓
2. ความคิดสร้างสรรค์													
ความคิดสร้างสรรค์และความกล้า	✓												
ความคิดสร้างสรรค์		✓			✓	✓			✓				
การกล้าคิดสร้างสรรค์			✓										
ความคิดสร้างสรรค์มุ่งสู่ผลสัมฤทธิ์ของงาน							✓				7	70.00	✓
3. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้													
การสร้างสภาพแวดล้อมที่ทรงพลังเอื้อต่อการเรียนรู้และการเกิดนวัตกรรม	✓												
สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้		✓			✓	✓							
การสร้างสภาพแวดล้อมด้วยเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้			✓										
สภาพแวดล้อม									✓		6	60.00	✓
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ													
เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและการเรียนรู้	✓												
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหาร		✓											
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ					✓								
การนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ในการปฏิบัติงาน						✓							
เทคโนโลยี									✓				
การมีทักษะเทคโนโลยีเชิงบริหารและสร้างนวัตกรรม							✓				6	60.00	✓

นักรักศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา	กนกพร สมปราชญ์ (2560)	จิตกมล โคตรทองกลาง (2564)	ธีร ภาวนันท์ (2565)	ลักขณวิช จิระสุวรรณภักดี (2566)	อนันดา ยนต์ศิริ (2566)	รณิดา เศรษฐบุบ (2566)	ดวงอัสสนะ หาดดอ (2567)	Rayner (2009)	Tubin (2013)	Kouzes & Posner (2016)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่ตัดสิน
5. การบูรณาการ													
การบูรณาการของศาสตร์และเทคโนโลยี	✓												
บูรณาการหลากหลาย		✓											
การบูรณาการความหลากหลาย			✓										
การบูรณาการ						✓							
ปฏิบัติตามหน้าที่และการจัดการ													
เชิงบูรณาการ								✓			5	50.00	✓
6. การเรียนรู้ด้วยตนเอง													
การเรียนรู้ด้วยตนเอง	✓	✓	✓			✓	✓				5	50.00	✓
7. การเปลี่ยนแปลง													
การเปลี่ยนแปลงและมีความเฉพาะตัว	✓												
การเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับบริบท			✓										
การเปลี่ยนแปลงดิจิทัล				✓							3	30.00	
8. การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน													
การมีวิสัยทัศน์									✓				
ความสามารถในการวางวิสัยทัศน์รวม ที่เน้นการเรียนรู้							✓				2	20.00	
9. การวิจัยและพัฒนา													
การวิจัยและพัฒนา	✓												
การวิจัย									✓		2	20.00	
10. ความยืดหยุ่น	✓										1	10.00	
11. ความพอเพียง	✓										1	10.00	
12. บุคคลแห่งการเรียนรู้				✓							1	10.00	
13. การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้				✓							1	10.00	
14. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์				✓							1	10.00	
15. การทำงานเป็นทีม					✓						1	10.00	
16. การค้นหาทิศทาง								✓			1	10.00	
17. การรวบรวมข้อมูล								✓			1	10.00	
18. การรับรู้ทางอารมณ์								✓			1	10.00	
19. การจัดการความรู้								✓			1	10.00	

ตาราง 1 (ต่อ)

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			องค์ประกอบที่ตัดสิน
แหล่งข้อมูล ภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษา	กนกพร สมปราชญ์ (2560)	จิตกมล โคตรทองกลาง (2564)	ธีร ภาวักนันท์ (2565)	ลักขณ ชีระสุวรรณภักดี (2566)	อนันดา ยนต์ศิริ (2566)	รณิดา เศรษฐบุตตี (2566)	ดวันชัยนะห์ ลาโดอ (2567)	Rayner (2009)	Tubin (2013)	Kouzes & Posner (2016)	ความถี่	ร้อยละ	
20. การพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้									✓		1	10.00	
21. การประเมินผล									✓		1	10.00	
22. การร่วมมือ									✓		1	10.00	
23. เชื่อมั่นในตนเอง										✓	1	10.00	
24. มุ่งสู่ความเป็นเลิศ										✓	1	10.00	
25. ท้าทายตนเอง										✓	1	10.00	
26. ตั้งใจฝึกฝน										✓	1	10.00	
รวม	10	6	6	5	4	6	5	5	9	5			

จากตาราง 1 การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือ ร้อยละ 50.00 โดยเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามความถี่ พบว่ามีองค์ประกอบ ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง สรุปเป็นแผนภาพ ได้ดัง ภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพประกอบ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา มี 6 องค์ประกอบ โดยแต่ละองค์ประกอบมีความหมาย ดังนี้

1.4.1 การเรียนรู้เป็นทีม

1.4.1.1 ความหมายของการเรียนรู้เป็นทีม

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเรียนรู้เป็นทีมไว้หลากหลาย ดังนี้

ญุเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการกระตุ้นการทำงานของบุคลากรในทีมงานให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของคนในทีมงานและกระบวนการสร้างสรรค์การเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทีมงานผ่านกระบวนการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของทีมงาน

อนุชิต พันธุ์ง (2563, หน้า 31) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง กระบวนการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ให้แกกันและกัน ด้วยการสนทนาและอภิปรายร่วมกัน มีการวางแผนและทำงานร่วมกัน มีปฏิสัมพันธ์ มีความเกื้อกูลซึ่งกันและกัน มีความรับผิดชอบร่วมกัน ยอมรับในความคิดเห็นที่แตกต่างของแต่ละบุคคล ไว้นื้อเชื่อใจกัน และร่วมกันทำงานเพื่อบรรลุเป้าหมายของทีมตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564 หน้า 28) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกระตุ้นการทำงานให้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างทีมงาน มุ่งเน้นพัฒนาความสามารถของคนในทีม สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของทีมงาน

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 33) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง กระบวนการส่งเสริมความรู้ ทักษะ และความชำนาญระหว่างบุคคล โดยอาศัยความรู้ ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น แบ่งปันประสบการณ์ให้แก่กัน และกันอย่างต่อเนื่อง จนเกิดเป็นคุณลักษณะที่พึงประสงค์ คือคุณลักษณะในการเรียนรู้เป็นทีม มีการสื่อสารในการเรียนรู้เป็นทีม และเกิดผลงานของทีมอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นสามารถทำงานร่วมกันจนบรรลุเป้าหมายของทีมตามที่กำหนดไว้ร่วมกัน

รมิดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 62) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง กระบวนการร่วมกันของสมาชิกที่จะสร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการทำงานเป็นทีม แบ่งปัน และสร้างเสริมความเป็นพลวัตรของการเรียนรู้

Senge (2019, p. 2) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง ความสามารถของสมาชิกในทีมในการเปิดใจ ยอมรับความคิดเห็นหรือสมมติฐานของตนเอง และร่วมพูดคุยแลกเปลี่ยนอย่างอิสระ ซึ่งช่วยให้ทีมสามารถคิดวิเคราะห์ร่วมกัน และค้นพบแนวคิดเชิงลึกหรือมุมมองใหม่ ๆ ที่แต่ละคนไม่อาจเข้าใจหรือบรรลุได้ด้วยตัวเอง

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการเรียนรู้เป็นทีมข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์ สร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ มีการวางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน ปรับแนวคิด แนวปฏิบัติและจุดมุ่งหมายของสมาชิกให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ยอมรับในความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล ยอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ มีการแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจกันในการเรียนรู้ เพื่อมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคคลในสมาชิกให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

1.4.1.2 ความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีม

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้หลากหลาย ดังนี้

ญูเบตร์ บาลชน (2563, หน้า 174) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า ควรส่งเสริมรักษาและพัฒนาให้ผู้บริหารมีระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมให้สูงขึ้น เป็นการส่งเสริมพัฒนาครูในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ร่วมกันทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น

อนุชิต พันธัง (2563, หน้า 39-45) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า การเรียนรู้เป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษานั้นช่วยสะท้อนความคิดกับสมาชิกจนเกิดแนวทางการแก้ปัญหาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสื่อสารที่ช่วยเชื่อมโยงความเข้าใจของสมาชิกได้ชัดเจนและการมีเป้าหมายร่วมกันส่งผลให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความผูกพัน มิใช่เพียงแค่ทำตามหน้าที่เท่านั้น

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564 หน้า 28-29) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า ช่วยกระตุ้นการทำงานร่วมกันในทีมงาน พัฒนาความสามารถของคนในทีมงานจากการสร้างการเรียนรู้ผ่านการสื่อสารจนเกิดเป็นเป้าหมายของทีม

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 37-38) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า ทำให้เกิดการสร้างการเรียนรู้ที่พัฒนาการเรียนรู้ของทีมงานด้วยการสนทนาและอภิปรายผลร่วมกันซึ่งช่วยกระตุ้นการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จะได้องค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้

Senge (2019, p. 2) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมไว้ว่า การเรียนรู้เป็นทีมมีความสำคัญอย่างมาก เพราะทีมถือเป็นหน่วยพื้นฐานของการเรียนรู้ในองค์กรยุคใหม่ ไม่ใช่เพียงแค่บุคคล ด้วยการสนทนาที่ช่วยให้ทีมสามารถคิดร่วมกันจนค้นพบข้อเท็จจริงที่ไม่สามารถค้นพบได้ด้วยตัวบุคคลเพียงลำพัง

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยพัฒนาองค์กรและบุคคลให้มีศักยภาพสูงขึ้น โดยเน้นการทำงานร่วมกันผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเข้าใจร่วมกันภายในทีม ช่วยสร้างเป้าหมายที่ชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้ทีมสามารถค้นพบแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและพัฒนาการทำงานร่วมกัน ตลอดจนช่วยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และความสำเร็จร่วมกัน

1.4.2 ความคิดสร้างสรรค์

1.4.2.1 ความหมายของความคิดสร้างสรรค์

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างสรรค์ผลิตผลหรือสิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่าง ๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้ว เชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งที่สมบูรณ์อย่างแท้จริง ซึ่งอาจออกมาในรูปแบบของผลผลิตต่าง ๆ

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 37) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแปลกใหม่ มีความคิดคล่องแคล่วในการคิดหาคำตอบของปัญหา มีความคิดยืดหยุ่นในการปรับเปลี่ยนความคิดตามสถานการณ์และความคิดอย่างละเอียดก่อนที่จะตัดสินใจสั่งการต่าง ๆ

ภาสุณีย์ คำพันธ์ (2566, หน้า 36) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงถึงความสามารถในการคิดหลายทิศทางที่นำไปสู่กระบวนการคิดในสิ่งที่แปลกใหม่ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์และเป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม องค์กรหรือสังคม เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยอาศัยการบูรณาการเชื่อมโยงจากความรู้และประสบการณ์เดิม

ธีรวิทย์ บินมะ (2566, หน้า 57) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดและ ความสามารถของผู้บริหารในการสร้างมโนภาพที่เด่นชัดไว้ในจิตสำนึกอย่างมีเหตุผล มีการแสดงออก ทางกายและจิตใจถึงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีจินตนาการในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการสร้างสรรค์งานมาใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษา ค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความกล้าที่จะริเริ่มสร้างสรรค์ความคิดใหม่ๆ โดยการระดมความคิดการสร้างสรรค์พลังสมองและสร้างสรรค์วิธีการใหม่ๆ อยู่เสมอ

ศมพรรัตน์ เจ๊ะบ่าว (2566, หน้า 46) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดสิ่งใหม่ ๆ คิดในสิ่งที่แปลกได้อย่างสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและส่งเสริมผู้เรียนโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีความสามารถในการกระตุ้นครู และบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์ คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ ๆ มีความยืดหยุ่นในการคิดและการถ่ายทอดความคิด บูรณาการวิธีการทำงานที่หลากหลาย โดยอาศัยการเชื่อมโยงความรู้ และประสบการณ์เดิม

มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบซึ่งผ่านการคิดและแก้ปัญหาในการทำงานอย่างเป็นระบบ บนพื้นฐานเหตุและผล และมีไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ เป็นที่ยอมรับของครูและบุคลากร

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 40) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ที่เกิดจากความรู้ ซึ่งได้รับการสั่งสมประสบการณ์ แล้วนำมาเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ที่สามารถแก้ไขปัญหาในหน่วยงานหรือองค์กรได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ และต้องมีจินตนาการควบคู่ไปกับความพยายามและความฝัน จึงทำให้เกิดผลผลิตที่มีประโยชน์ต่อสังคมและองค์กร

รมีดา เศรษฐบุตตี (2566, หน้า 101) ได้ให้ความหมายว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความคิดริเริ่มกล้าในการคิดสิ่งแปลกใหม่ไม่เหมือนเดิม มาจากความรู้ และประสบการณ์ต่าง ๆ กล้าคิดเป็นอิสระไม่ยึดติดกับคนอื่น

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของความคิดสร้างสรรค์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ และนำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหารสถานศึกษา มีความยืดหยุ่นทางความคิด มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีไหวพริบดี คิดอย่างเป็นระบบเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ที่ทันสมัย การกระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ ส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

1.4.2.2 ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

นักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้หลากหลาย ดังนี้

หทัยรัตน์ วิโย (2564, หน้า 231-234) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานจะช่วยกระตุ้นให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์เช่นกัน เมื่อมีปัญหาผู้บริหารสามารถหาทางออกได้หลาย ๆ ทางที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในทางสร้างสรรค์ มีการสร้างบรรยากาศในการคิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรตอบสนองความต้องการของบุคลากร กระตุ้นให้บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันปฏิบัติหน้าที่ให้บรรลุเป้าหมายทั้งด้านการผลิตและผลสัมฤทธิ์ของงาน สามารถบริหารจัดการศึกษาและดำเนินการปฏิรูปการเรียนรู้ในสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 144) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า การพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารมีความสำคัญและ

จำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน เพราะเป็นทักษะสำคัญของการเป็นผู้นำที่จะต้องกล้าคิด กล้าทำ กล้าตัดสินใจในการทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ภาสุณีย์ คำพันธ์ (2566, หน้า 34-35) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นสิ่งที่มีความค่าและเป็นความต้องการสูงในการจัดการศึกษา เพราะความคิดสร้างสรรค์หากได้รับการพัฒนาส่งเสริมให้สูงขึ้น จะเป็นสิ่งที่นำไปสู่การวางแผนปรับปรุง พัฒนาและเปลี่ยนแปลงที่ดีในอนาคตและสามารถนำไปใช้ในการแก้ปัญหาและประยุกต์ใช้กับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้

ธีรวดี ปินมะ (2566, หน้า 101) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีการคิดสร้างสรรค์ นำไปสู่การคิดสิ่งแปลกใหม่ เกิดการประดิษฐ์คิดค้น สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ จนเป็นผลงานในการบริหารสถานศึกษา

คมพรัตน์ เจ๊ะบ่าว (2566, หน้า 148) ได้กล่าวถึงความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงความคิดสร้างสรรค์ด้วยการใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่หาแนวคิดที่ทันสมัยตลอดเวลาให้เหมาะสมกับความรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นใจและอยู่ในความถูกต้อง จะช่วยเปิดโอกาสในการให้ผู้ที่บังคับบัญชามีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ด้วยเช่นกัน

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของความคิดสร้างสรรค์ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญของผู้นำยุคใหม่ ที่กล้าคิด กล้าทำ และนำแนวคิดใหม่ ๆ มาปรับใช้เพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการวางแผน การปรับปรุง และการแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการใฝ่รู้และพร้อมพัฒนาตนเองตามความเปลี่ยนแปลงของศตวรรษที่ 21 จะสร้างโอกาสให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการคิดและทำงานร่วมกัน ซึ่งทั้งหมดนี้นำไปสู่การพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพในทุกมิติ

1.4.3 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.4.3.1 ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 58) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างสภาวะที่มีผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ ทั้งที่เป็นรูปธรรมและนามธรรม ครอบคลุมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สภาพแวดล้อมทางจิตภาพ สภาพแวดล้อมทางสังคม และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งองค์กรหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้จะต้องเสริมสร้างผู้เรียนให้ได้รับโอกาสที่พึงจะได้รับในการพัฒนา

ศักยภาพตามวัยของผู้เรียน สิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก คือ การจัดสภาพแวดล้อมอันทรงพลังที่จะส่งผลในการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน มีความปลอดภัย มีการจูงใจ และเต็มใจในการแสวงหาความรู้ และทำให้เกิดความสุขในการเรียนรู้

ภัทรานิษฐ์ สงประชา (2563, หน้า 50) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างองค์ประกอบภายในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ และพัฒนาในทุก ๆ ด้าน ประกอบด้วย ด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการ ด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน และด้านสังคมกลุ่มเพื่อน

ญุเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 50) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพ สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรในหน่วยงานให้เกิดการเรียนรู้มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 35) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยตนเอง

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 47) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง พื้นที่การเรียนรู้ที่มีความสะดวกสบาย มีส่วนช่วยในการเสริมสร้างความรู้ ความคิดและนวัตกรรมใหม่ ๆ สำหรับครูและนักเรียน ซึ่งอาจมีลักษณะเหมือนบ้าน หรือสถานที่ที่คุ้นตาดีใจ ที่เกิดจากการสร้างของมนุษย์ หรือ สิ่งที่มนุษย์สร้างขึ้น ซึ่งต้องมีเครื่องอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ของครูและผู้เรียน ในด้านข้อมูล ข่าวสาร วัฒนธรรมทางสังคม ความรู้และทัศนคติต่าง ๆ

รณิดา เศรษฐบุตตี (2566, หน้า 90) ได้ให้ความหมายว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง การจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม และให้ความช่วยเหลือแก่บุคลากร สนับสนุนการทำงานร่วมกันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และประสบการณ์ที่ดี สนับสนุนให้มีอุปกรณ์ที่มีคุณภาพจัดสถานที่ให้เหมาะสมกับการเรียนทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคลในหน่วยงาน

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ข้างต้น ผู้วิจัยสรุปว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสร้างสภาวะที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ภายในโรงเรียน และพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร

ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการ และด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เกิดการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร

1.4.3.2 ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

นักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้หลากหลาย ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 78) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นการสร้างแนวปฏิบัติ สร้างสภาวะในการให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้ปฏิบัติ ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีสถานที่ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล ทั้งแบบพบปะและออนไลน์

ภัทรานิษฐ์ สงประชา (2563, หน้า 49) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้ว่า มีส่วนช่วยส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพด้านการเรียนรู้อย่างเต็มความสามารถ มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ตลอดจนเสริมสร้างเจตคติ ค่านิยมที่ดีงามและคุณลักษณะที่พึงประสงค์ ช่วยให้เรียนรู้ได้อย่างมีความสุข

ภูเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 50) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้นั้นจะส่งเสริมบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการทำงานให้มีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการเรียนรู้ที่มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กร

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 121-122) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้ว่า ช่วยลดช่องว่างระหว่างการทำงานให้ครูมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและนักเรียน จัดสรรงบประมาณและดูแลรักษาแหล่งเรียนรู้ให้มีสภาพพร้อมใช้อยู่เสมอ เอื้ออำนวยความสะดวกในการทำงาน สร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังเกิดการมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

อนุนิดา ยนต์ศิริ (2566, หน้า 167) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ไว้ว่า สภาพแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรในสถานศึกษารู้สึกอยากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งเป็นส่วนช่วยในการเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพการศึกษาและเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร

ในสถานศึกษา ผู้บริหารที่สนับสนุนทรัพยากร แหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสม และบรรยากาศที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน จะช่วยให้เกิดการเรียนรู้ที่มีความสุขและมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้น สภาพแวดล้อมที่ดียังช่วยลดช่องว่างในการทำงาน กระตุ้นให้บุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน และส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียน เป็นส่วนหนึ่งในการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหาร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

1.4.4 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

1.4.4.1 ความหมายของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้หลากหลาย ดังนี้

อนุชิต พันธัง (2563, หน้า 49) ได้ให้ความหมายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการบริหารจัดการ การศึกษาของโรงเรียนและการจัดการเรียนรู้ เพื่อการแลกเปลี่ยนหรือเผยแพร่ข้อมูลและสารสนเทศได้อย่างรวดเร็วทันต่อการใช้ประโยชน์ผ่านอุปกรณ์สื่อสาร เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ต่อพ่วงและโปรแกรมต่าง ๆ ไปใช้ในการจัดการศึกษาด้านต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และให้บริการทางการศึกษาของโรงเรียน

ภูเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 36) ได้ให้ความหมายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ด้านเทคโนโลยี มีการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารการจัดการในหน่วยงาน เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีจนเป็นกิจวัตรประจำวัน

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 31-32) ได้ให้ความหมายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างวิสัยทัศน์ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการเรียนการสอน การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการในหน่วยงาน และการส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีจนเป็นกิจวัตรประจำวัน

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 53) ได้ให้ความหมายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำสื่อและเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอน และการบริหารงาน และประดิษฐ์หรือพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้พัฒนาการเรียนรู้พัฒนางาน พัฒนาระบบสารสนเทศและการจัดการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ สนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ สร้างเครือข่ายเทคโนโลยีและเครื่องมือทางข้อมูลต่าง ๆ ที่ช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในโรงเรียนเข้าถึงความรู้และมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ในการพัฒนาความรู้ และทักษะของบุคลากรในโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้น

รมีดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 112) ได้ให้ความหมายว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง การนำเทคโนโลยีที่ได้รับการคิดค้นพัฒนาทั้งในรูปแบบเครื่องมือและกระบวนการ เพื่อใช้ในการจัดเก็บ ประมวลผลและสรุปผลอย่างเป็นระบบมาใช้ในการบริหารงานองค์กรให้มีประสิทธิภาพและทันสมัย ในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลและประเมินผล การสื่อสาร การปฏิบัติงาน การทำงานร่วมกัน การพัฒนาครูในกระบวนการทำงาน และจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายด้านดิจิทัล โดยการนำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้รวดเร็วและทันเหตุการณ์ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรประจำวัน รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการให้บริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน

1.4.4.2 ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

นักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้หลากหลาย ดังนี้

อนุชิต พันธกิจ (2563, หน้า 58-63) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า การมีทักษะที่จำเป็นและมีพื้นฐานในการใช้เทคโนโลยี และทำให้สามารถประเมินสารสนเทศที่ค้นมาได้โดยจัดการและสื่อสารสารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังและมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้กรอบของกฎหมายที่ยึดถือปฏิบัติอยู่และพัฒนาระบบงานให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ

ภูเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 174) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า การใช้เทคโนโลยีในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายในปัจจุบันนั้น หากบุคลากรมีความรู้ในด้านเทคโนโลยีและสามารถใช้เทคโนโลยีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ จะทำให้การเรียนรู้รวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 119-120) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานของผู้บริหารนั้นส่งเสริมให้โรงเรียนมีห้องเรียนที่ทันสมัยด้วยการบริหารจัดการและจัดสรรงบประมาณอย่างเพียงพอ ครูสามารถใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานได้

โดยผ่านการอบรมเกี่ยวกับการนำไปใช้ และใช้เทคโนโลยีตรงกับความต้องการของผู้เรียน

รมิดา เศรษฐบุตตี (2566, หน้า 347-348) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนที่สามารถเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีสามารถจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ได้ประสบผลสำเร็จ จากการนำเอามาตรฐานด้านเทคโนโลยีมาใช้ในการประเมินผลเทคโนโลยีในสถานศึกษา พัฒนาครูและบุคลากรให้มีความสามารถตามมาตรฐานโดยการส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่แข็งแกร่งจะสามารถสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ได้

สริษา คำหนัก (2567, หน้า 151) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาใช้เทคโนโลยีสารสนเทศช่วยในการสื่อสารข้อมูล แสดงความคิดเห็น เจตคติ และค่านิยม วัตถุประสงค์ขององค์กร ที่เกี่ยวข้องกับครู ผู้เรียนหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมทั้งการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร การเผยแพร่ข่าวสารผ่านช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ ในการสร้างความเข้าใจที่ถูกต้องระหว่างองค์กรกับสาธารณชน และตอบสนองความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในยุคดิจิทัลได้อย่างทันที่ทันใด

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในโรงเรียนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารที่สามารถนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมจะช่วยสร้างห้องเรียนและสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ทันสมัย สนับสนุนครูและบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยียังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการสื่อสารทั้งในองค์กรและกับสาธารณชน ตอบสนองความต้องการของผู้เรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสามารถสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในยุคดิจิทัลที่เข้มแข็ง ซึ่งส่งผลให้การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ประสบความสำเร็จ และตอบโจทยความเปลี่ยนแปลงในโลกยุคใหม่ได้อย่างแท้จริง

1.4.5 การบูรณาการ

1.4.5.1 ความหมายของการบูรณาการ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการบูรณาการไว้ ดังนี้

กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, 58) ได้ให้ความหมายว่า การบูรณาการหมายถึง การนำเอาเทคนิคและวิธีการต่างๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสาน เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดรูปแบบใหม่ที่เหมาะสม สามารถบรรลุเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ในการเป็นผู้นำการเรียนรู้ต้องนำเอาศาสตร์ หรือวิธีการต่าง ๆ มาพิจารณาอย่างรอบทิศ คัดรอบด้านในการทำให้เกิดวิธีการและรูปแบบใหม่ และ นำเอาวิธีการหรือรูปแบบนั้นสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลตามที่

ตั้งไว้ ในการบูรณาการสามารถบูรณาการได้ทั้งเนื้อหา ทฤษฎีและวิธีการ รูปแบบการบูรณาการ
 ญเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 33) ได้ให้ความหมายว่า การบูรณาการ
 หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการระดมความคิดที่หลากหลายสามารถนำไป
 ปฏิบัติได้จริงมาเชื่อมโยงความสัมพันธ์สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ และสามารถประยุกต์บูรณาการ
 เพื่อนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 41) ได้ให้ความหมายว่า
 การบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการระดมความคิดที่หลากหลายนำเอา
 ความเทคนิคใหม่ ๆ มาสังเคราะห์ทบทวน เพื่อเชื่อมโยงสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ

มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 60) ได้ให้ความหมายว่า การบูรณาการ
 หมายถึง การนำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ เข้าด้วยกัน เพื่อให้เกิดรูปแบบใหม่
 สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เป็นการผสมผสานทางความคิดที่มาจากข้อมูลข่าวสาร ความรู้
 และมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลาย มาเชื่อมโยงเป็นสิ่งเดียวกัน โดยการระดมความคิดที่หลากหลาย
 และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่และสามารถประยุกต์ใช้ใน
 ชีวิตประจำวัน

รณิดา เศรษฐบุบตี (2566, หน้า 81-82) ได้ให้ความหมายว่า
 การบูรณาการ หมายถึง การผสมผสานทางความคิดที่มาจาก การได้รับข้อมูลข่าวสาร ความรู้
 และมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลายมาเชื่อมโยงเป็นสิ่งเดียวกัน มีการสังเกต การรวบรวม วิจัย
 แก้ปัญหาหาความสัมพันธ์ ซึ่งผู้นำต้องมีความสามารถในการคิดอย่างอิสระ และเปิดกว้างรับฟัง
 ความคิดใหม่ ๆ รวมทั้งการ บูรณาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริม และพัฒนาผู้เรียนให้
 เป็นผู้รอบรู้ในสาระการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการมีศักยภาพและ
 สติปัญญา โดยมุ่งหวังให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติได้ มีความสามารถในการปรับตัวตามสถานการณ์
 ต่าง ๆ และมีการปฏิบัติอย่างอิสระไม่ตกอยู่ภายใต้ความคุ้นเคย

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของ
 การบูรณาการข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบูรณาการ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหาร
 สถานศึกษาที่นำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิด
 เป็นวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถ
 เชื่อมโยงความรู้หลากหลายศาสตร์มาใช้ในงานเดียวกันได้ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูบูรณาการ
 กระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหาสาระ
 ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการมีศักยภาพและสติปัญญาที่เป็นพหุปัญญา
 และสามารถปฏิบัติได้และสามารถปรับตัวเข้าได้ทุกสถานการณ์

1.4.5.2 ความสำคัญของการบูรณาการ

นักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการบูรณาการไว้หลากหลาย ดังนี้
 กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 58) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบูรณาการไว้ว่า ทำให้เกิดวิธีการและรูปแบบใหม่ในการบริหารจัดการโรงเรียน

ภูเบศร์ บาลชน (2563, หน้า 174) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบูรณาการไว้ว่า บูรณาการความรู้ต่างๆ นั้นช่วยจัดสภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้เกิดกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 124-125) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบูรณาการไว้ว่า การบูรณาแนวคิดต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน ด้วยการระดมความคิดช่วยมีทางเลือกในการตัดสินใจ อีกทั้งยังส่งเสริมให้ครูทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ

ชบาไพร ศรีโยธา (2565, หน้า 47) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบูรณาการไว้ว่า ช่วยให้เกิดการระดมความคิดที่หลากหลายและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง มาเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ได้เป็นองค์ความรู้ใหม่และสามารถประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวัน ซึ่งวิธีการหรือรูปแบบนั้นนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้

รมิดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 344) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบูรณาการไว้ว่า ช่วยให้เกิดแนวคิด ข้อมูลข่าวสาร ความรู้และมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลายสามารถนำมาเชื่อมโยงกันจนเกิดเป็นสิ่งเดียวกันได้ นำไปใช้ในการบริหารจัดการที่ต้องใช้ข้อมูลที่หลากหลาย

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการบูรณาการข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การบูรณาการมีบทบาทสำคัญในการจัดการศึกษาและการบริหารจัดการ โดยช่วยสร้างวิธีการและรูปแบบใหม่ ส่งเสริมกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพเพิ่มทางเลือกในการตัดสินใจ เชื่อมโยงความรู้และแนวคิดหลากหลายให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ และสามารถนำไปปฏิบัติให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

1.4.6 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

1.4.6.1 ความหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้หลากหลาย ดังนี้

ญาณิ ศรีประเสริฐ (2560, หน้า 52) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง วิธีการที่บุคคลใช้ในการสร้างความต้องการในการเรียนรู้ โดยมีการตั้งจุดมุ่งหมายในการเรียนรู้ ทำกิจกรรมเพื่อค้นหาความรู้ การแลกเปลี่ยนและพบปะผู้คน รวมถึง

การประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานและการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สู่การเรียนรู้ที่ยั่งยืน

จุลศักดิ์ กอกพิมพ์ (2561, หน้า 59) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ให้เกิดขึ้น การวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้และประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนากระบวนการทำงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อภิศญารัตน์ ประราศี (2561, หน้า 48) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง ความสามารถของบุคคลในการสร้างความรู้ของตนเองจากการคิด และการปฏิบัติจริง เพื่อวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง ในการสร้างทักษะกระบวนการ และประสบการณ์ความรู้ให้เกิดขึ้น

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 47) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริงเพื่อพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ให้เกิดขึ้น การวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการสะท้อนผลการเรียนรู้และประเมินผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนากระบวนการทำงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รมิดา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 73) ได้ให้ความหมายว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการสร้างความรู้ของตนเองจากการคิดและการปฏิบัติจริง เพื่อวิเคราะห์ความต้องการในการเรียนรู้ของตนเองในการสร้างทักษะกระบวนการ และประสบการณ์ความรู้ให้เกิดขึ้น

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง พัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ของตนเอง การวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการประเมินผลและสะท้อนผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนากระบวนการทำงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.4.6.2 ความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

นักการศึกษาได้ให้ความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้หลากหลาย ดังนี้

จารุวรรณ เขียวน้ำชุม (2560, หน้า 137) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้ว่า เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของตนเอง และความพร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ มีพฤติกรรมการเรียนรู้โดยเริ่มจากหนึ่งไปสู่ขั้นต่อไปจนประสบความสำเร็จ

กนกอร กวานสุพรรณ (2560, หน้า 7) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้ว่า การเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ปัญญา (Constructionism) ที่เชื่อว่าบุคคลสามารถสร้างความรู้ขึ้นด้วยตนเอง โดยอาศัยการเชื่อมโยงสิ่งที่รู้แล้วกับสิ่งที่กำลังเรียนรู้ ช่วยให้มีโอกาสเป็นผู้ริเริ่มโครงการที่ตนเองสนใจ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้รู้ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความหมาย จนเป็นผู้มีองค์ความรู้ที่ยั่งยืน

อภิศญาณ์ศรี ประราณี (2561, หน้า 48) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้ว่า การเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นคุณลักษณะที่สำคัญต่อการดำเนินชีวิตที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการศึกษาในปัจจุบันที่จะต้องส่งเสริมให้บุคคลมีคุณลักษณะของการขึ้นำตนเองในการเรียนรู้เพื่อให้บุคคลมีประสบการณ์ และมีศักยภาพในการแสวงหาความรู้ เพื่อเป็นพื้นฐานในการศึกษาตลอดชีวิตต่อไป

จิตกมล โคตรทองกลาง (2564, หน้า 125-126) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้ว่า ความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนำมาประยุกต์ใช้กับกระบวนการดำเนินงาน สะท้อนผลการเรียนรู้ แล้วนำไปพัฒนาองค์กร อีกทั้งยังส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนเกิดการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีความกระตือรือร้นในการนำความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ สร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ให้เกิดขึ้นในการทำงาน

รมิตา เศรษฐบุตติ (2566, หน้า 343) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองไว้ว่า ช่วยให้รู้ความต้องการการเรียนรู้ที่มีจุดมุ่งหมาย ช่วยให้การวางแผนการเรียนรู้ สามารถระบุแหล่งทรัพยากรการเรียนรู้ได้ มีการวัดและประเมินผลตนเองได้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ทั้งรูปแบบของการเรียนรู้ด้วย การอ่านการอภิปราย การเขียน การเสาะหาความรู้โดยการสัมภาษณ์ การแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้รู้ เรียนรู้ด้วยตนเองจากการใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสื่อต่าง ๆ ได้อย่างอิสระ

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเองเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาคุณภาพและศักยภาพของบุคคลอย่างยั่งยืน โดยริเริ่มการเรียนรู้จากความสนใจและความต้องการ

ของตนเอง สร้างความเข้าใจผ่านการเชื่อมโยงความรู้เดิมกับสิ่งใหม่ นำไปสู่การพัฒนาทักษะ การวางแผน การระบุแหล่งทรัพยากร และการประเมินผลการเรียนรู้ด้วยตนเอง นอกจากนี้ ยังช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้จากการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้กับผู้อื่น และพัฒนาทักษะใน การประยุกต์ความรู้เพื่อการทำงานและพัฒนาองค์กร การที่บุคคลมีพื้นฐานในการเรียนรู้ ด้วยตนเองเป็นคุณลักษณะที่จำเป็นในยุคปัจจุบันสำหรับการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ตาราง 2 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้
ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การเรียนรู้เป็นทีม	พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการกระตุ้น กระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรใน โรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์ สร้างการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสื่อสารที่เป็น ระบบ มีการวางแผนกระบวนการ เรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมให้สมาชิกมี ความเข้าใจในบทบาทของตนเอง อย่างชัดเจน ปรับแนวคิด แนว ปฏิบัติและจุดมุ่งหมายของสมาชิก ให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ยอมรับในความแตกต่างของ ศักยภาพแต่ละบุคคล ยอมรับต่อ แนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ มีการ แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ ตามได้อย่างเหมาะสม ช่วยเหลือ ให้กำลังใจกันในการเรียนรู้ เพื่อ มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความสามารถของบุคคลในสมาชิก ให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่ กำหนดไว้ร่วมกัน	1) กระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากร ในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์ 2) สร้างการเรียนรู้ผ่านกระบวนการสื่อสาร ที่เป็นระบบ 3) วางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับ บุคลากรในโรงเรียน 4) ส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาท ของตนเองอย่างชัดเจน 5) ปรับแนวคิด แนวปฏิบัติและจุดมุ่งหมาย การเรียนรู้ของครูให้เป็นไปในแนวทาง เดียวกัน 6) ยอมรับในความแตกต่างของศักยภาพ แต่ละบุคคล 7) ยอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ ของผู้อื่นในการเรียนรู้ 8) แสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้ อย่างเหมาะสม 9) ช่วยเหลือครูและให้กำลังใจในการเรียนรู้ 10) มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถ ของครูให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ร่วมกัน
2. ความคิดสร้างสรรค์	พฤติกรรมของผู้บริหาร สถานศึกษาในการคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้ อย่างสร้างสรรค์ และนำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหาร สถานศึกษา มีความยืดหยุ่นทาง ความคิด มีทักษะการตัดสินใจที่	1) คิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์ 2) นำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหาร สถานศึกษา 3) มีความยืดหยุ่นทางความคิด 4) มีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบ มีไหวพริบดี 5) คิดอย่างเป็นระบบและเป็นที่ยอมรับ ของบุคลากรในโรงเรียน

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	รอบคอบ มีไหวพริบดี คิดอย่างเป็นระบบเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน สนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย การกระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ ส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ	6) สนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย
		7) กระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ
		8) ส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิด และกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ
3. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสร้างสภาพที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ภายในโรงเรียน และพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการ และด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน เกิดการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร	1) สร้างสภาพที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ภายในโรงเรียน
		2) พัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกทั้งด้านอาคารสถานที่ ด้านหลักสูตร ด้านการเรียนการสอน ด้านการให้บริการ และด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
		3) ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้
		4) ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดนโยบายด้านดิจิทัล โดยการนำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหารโรงเรียนให้รวดเร็วและทันเหตุการณ์ ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็น	1) กำหนดนโยบายด้านดิจิทัล
		2) นำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร
		3) ส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน
		4) สนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรประจำวัน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	กิจวัตรประจำวัน รวมทั้งส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และการให้บริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน	5) ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการบริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน
5. การบูรณาการ	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่นำเอาเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นวิธีการใหม่ที่เหมาะสมกับการนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ สามารถเชื่อมโยงความรู้หลากหลายศาสตร์มาใช้ในการเรียนรู้อย่างได้ รวมทั้งสนับสนุนให้ครูบูรณาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหาสาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม ก่อให้เกิดการมีศักยภาพและสติปัญญาที่เป็นพหุปัญญาและสามารถปฏิบัติได้ และสามารถปรับตัวเข้าได้ทุกสถานการณ์	1) นำเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นวิธีการใหม่ที่เหมาะสม
		2) นำวิธีการใหม่ที่ได้จากการบูรณาการไปปฏิบัติจริง
		3) สามารถเชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลายศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน
		4) สนับสนุนให้ครูบูรณาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย
		5) ส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหาสาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม
		6) ส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติและปรับตัวเข้ากับสถานการณ์
6. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง จากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง พัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ของตนเอง การวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการประเมินผลและสะท้อน	1) สร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง
		2) พัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง
		3) มีการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ของตนเอง
		4) วางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการประเมินผลและสะท้อนผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
	ผลการเรียนรู้ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง พัฒนาระบบการทำงาน และการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	5) พัฒนาระบบการทำงานแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวคิดและทฤษฎีวิวัฒนาการคุณภาพของโรงเรียน

2.1 ความหมายของวิวัฒนาการคุณภาพของโรงเรียน

นักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ ได้ให้ความหมายของวิวัฒนาการคุณภาพของโรงเรียนไว้หลากหลาย ดังนี้

ศิริวรรณ เต็มวงษ์ และ ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2560, หน้า 32-33) ได้ให้ความหมายว่า วิวัฒนาการคุณภาพ หมายถึง แบบแผน วิธีการปฏิบัติงานที่เน้นคุณภาพจากฐานหนึ่งสู่อีกรุ่นหนึ่งจนเกิดเป็นวัฒนธรรมที่มีบุคลากรให้ความสำคัญกับการทำงานที่มีคุณภาพ ใช้กระบวนการทำงานเป็นทีม พัฒนาความรู้ในวิชาชีพอยู่ตลอดเวลา ดำเนินงานด้วยกระบวนการที่มีแบบแผนโดยมีการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ โดยคำนึงถึงประโยชน์ของผู้รับบริการเป็นสำคัญ เพื่อให้ผลของการจัดการศึกษาสำเร็จตามเป้าหมายของหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน

ชิตณรงค์ ไรจน์ทวิทองดี (2564, หน้า 15) ได้ให้ความหมายว่า วิวัฒนาการคุณภาพ หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรทุก ๆ คนในสถานศึกษา ที่มุ่งมั่นให้บรรลุเป้าหมาย พันธกิจของสถานศึกษาโดยเน้นคุณภาพเป็นหลัก

ศิริพงษ์ ตรัสศรี (2564, หน้า 24) ได้ให้ความหมายว่า วิวัฒนาการคุณภาพ หมายถึง แบบแผนหรือแนวทางการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ยึดถือปฏิบัติตามพันธกิจเพื่อนำไปสู่การประสิทธิผลและคุณภาพเป็นพฤติกรรมในการปฏิบัติงานหรือดำเนินชีวิตของบุคลากรทุกคน ทุกหน่วยในสถาบันไม่ว่าตนจะรับผิดชอบงานหรือปฏิบัติงานหรือปฏิบัติภารกิจใดก็ตามทุกคนจะคำนึงถึง หรือต้องการทำให้ได้ผลงานที่ดีไว้อย่างสม่ำเสมอ

ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565, หน้า 18) ได้ให้ความหมายว่า วิวัฒนาการคุณภาพ หมายถึง วัฒนธรรมที่เกิดขึ้นในโรงเรียน มีความคิดความเชื่อ ค่านิยม และวิถีปฏิบัติที่มีคุณภาพ ที่ส่งผลในการขับเคลื่อนการพัฒนาโรงเรียนให้เกิดคุณภาพตามมาตรฐาน

Kairisa & Lapina (2019, pp. 235-245) ได้ให้ความหมายว่า วิวัฒนาการคุณภาพ

หมายถึง วิธีการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร มีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรในองค์กรด้วยความรับผิดชอบและความเต็มใจ

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน หมายถึง วิธีการปฏิบัติหรือการดำเนินงานของโรงเรียนและความสามารถของครูที่มีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนและพัฒนากระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคล จนเกิดเป็นค่านิยมของทุก ๆ คนในโรงเรียนที่มีความสำคัญกับการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน

2.2 ความสำคัญวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนไว้หลากหลาย ดังนี้

วรรณิษา กลีผล (2560, หน้า 101) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วมของครูและบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งเกิดจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ กำหนดค่านิยมร่วมวางแผนงานอย่างเป็นระบบ กระตุ้นการทำงานของครูให้มีความมีประสิทธิภาพ มอบอำนาจให้แก่ผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานเพื่อความคล่องตัวและการไว้วางใจให้ผู้ปฏิบัติงานให้แสดงศักยภาพการทำงานอย่างเต็มความสามารถ สร้างแรงจูงใจครูและบุคลากรในการทำงานและส่งเสริมการพัฒนาตนเองของครู จะส่งผลให้ครูและบุคลากรมีการพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนปัญหา ความคิดเห็นที่เกิดขึ้นภายในโรงเรียน มีการสื่อสารที่เปิดกว้างให้ครูและบุคลากรรับทราบข่าวสารได้อย่างทั่วถึง มีการนิเทศ ติดตาม การทำงาน เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานและผู้บริหารนำผลมาปรับปรุงการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุดต่อโรงเรียน

กรรณภรณ์ สีนประสงค์ (2564, หน้า 5) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนา หากองค์กรขาดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก็ส่งผลให้การพัฒนาขับเคลื่อนได้ยาก ในทางกลับกันหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง การพัฒนางานในด้านใด ๆ ก็ย่อมประสบความสำเร็จได้ง่าย สำหรับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนนั้นจะเกิดขึ้นได้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีคุณภาพ เพื่อสร้างบรรยากาศการดำเนินงานของสถานศึกษาให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้

ชิตนรงค์ ไรจทวิทองดี (2564, หน้า 153) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพไว้ว่า ความสำเร็จวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน คือ โรงเรียนมุ่งสร้างวัฒนธรรมคุณภาพให้ยั่งยืน จำเป็นต้องขับเคลื่อนวงจรคุณภาพ PDCA ให้ก้าวหน้าต่อไปอย่างไม่หยุดยั้ง ด้วยกลวิธีที่

เหมาะสม กับบริบทของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งการใช้แนวคิดต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพ การศึกษาอย่างต่อเนื่องของโรงเรียนมีความสัมพันธ์กับการปฏิบัติงานตามวงจรคุณภาพ PDCA อย่างแนบแน่น เกิดการพัฒนาอย่างเป็นระบบและยั่งยืน อันจะส่งผลให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนา เต็มตามศักยภาพ

สุปวีญ ศรีวันทนาสกุล (2564, หน้า 128) ได้กล่าวถึงความสำคัญของวัฒนธรรม คุณภาพไว้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนมีความผูกพันในการทำงานต่อกัน จนเกิดเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อชุมชนและสังคม มีการกำหนด เป้าหมายบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทีมงานในการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน ผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการการศึกษาและการจัดกระบวนการเรียนรู้ ของโรงเรียน มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียน และทันต่อการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจนโยบาย แผน และ เป้าหมายด้านคุณภาพรวมทั้งแนวทางการบริหารและการปฏิบัติงานของครูและบุคลากร ทางการศึกษา อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพ และสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ชิดชนก เกตุวงศ์ (2565, หน้า 31) การสร้างวัฒนธรรมคุณภาพจะดำเนินไปได้ ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ วิธีการหรือแนวทางในการบริหารเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน ในการปฏิบัติงานร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติเฉพาะในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุ ตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน

Batten (2014, pp. 1-75) วัฒนธรรมที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพอย่างมาก ในด้านนโยบาย การปฏิบัติ กระบวนการและทรัพยากรบุคคล ที่สร้างสรรค์มาจากบุคคลในองค์กร ที่มีทักษะการเป็นผู้นำ มีความต้องการความก้าวหน้าด้านคุณภาพ โดยไม่คำนึงถึงตำแหน่ง ของตนเอง รวมถึงความต้องการทำงานอย่างเต็มที่

จากความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพที่นักการศึกษาได้กล่าวถึงข้างต้นนั้น ผู้วิจัย จึงสรุปความสำคัญของวัฒนธรรมคุณภาพได้ว่า วัฒนธรรมคุณภาพ ถือเป็นหัวใจสำคัญของ การพัฒนา หากองค์กรขาดวัฒนธรรมการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ก็ส่งผลให้การพัฒนาขับเคลื่อน ได้ยาก ในทางกลับกันหากองค์กรใดมีวัฒนธรรมคุณภาพที่เข้มแข็ง การพัฒนางานในด้านใด ๆ ก็ย่อมประสบความสำเร็จได้ง่าย สำหรับการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพจะดำเนินไปได้ ผู้บริหารต้องมีกลยุทธ์ วิธีการหรือแนวทางในการบริหารเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน ในการปฏิบัติงานร่วมกันจนเกิดเป็นรูปแบบพฤติกรรมกรรมการปฏิบัติเฉพาะในโรงเรียน เพื่อสร้าง บรรยากาศการดำเนินงานของโรงเรียนให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพบรรลุตามเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ในการพัฒนาโรงเรียนไปในทิศทางเดียวกัน จำเป็นต้องขับเคลื่อนวงจรคุณภาพ PDCA

มีกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ มีการนิเทศ ติดตาม การทำงานเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน และผู้บริหารนำผลมาปรับปรุงการบริหารงานเพื่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิผลสูงสุดต่อ โรงเรียนสอดคล้องกับความต้องการของโรงเรียนและทันต่อการเปลี่ยนแปลง ทิศงานในโรงเรียน มีความผูกพันในการทำงานต่อกันจนเกิดเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวในการทำงาน มีความรับผิดชอบต่อ ชุมชนและสังคม ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการการศึกษาและการจัด กระบวนการเรียนรู้ของโรงเรียน

2.3 องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

นักการศึกษาทั้งในและต่างประเทศได้ให้องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของ โรงเรียนไว้ ดังนี้

ชิตณรงค์ ไร้วินัย (2564, หน้า 20) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรม คุณภาพมี 6 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านภาวะผู้นำคุณภาพ 2) ด้านการทำงานเป็นทีม 3) ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) ด้านการยกย่องและให้กำลังใจ 5) ด้านการปรับปรุง อย่างต่อเนื่อง และ 6) ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ

ศิริพงษ์ ตรีศรี (2564, หน้า 20) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพ มี 6 ด้าน คือ 1) ด้านภาวะผู้นำคุณภาพ 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการทำงานที่เป็นระบบ 4) ด้านการทำงานเป็นทีม 5) ด้านพัฒนาคุณภาพการศึกษา 6) ด้านการนำผลการประเมินไปใช้

สุวิทย์ ศรีวันทนาสกุล (2564, หน้า 119) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน มี 6 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำในการจัดการด้านคุณภาพ 2) ด้านการพัฒนา บุคลากร 3) ด้านการสร้างทีมงานคุณภาพ 4) ด้านผลผลิต 5) ด้านการประเมินคุณภาพ 6) ด้านการยกย่องและให้รางวัล

มนูญ เหลาปาสี (2565, หน้า 158) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การทำงานเป็นทีม 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การมอบอำนาจ 5) การยกย่องและการให้รางวัล 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

อภิสิทธิ์ โคสาคี (2565, หน้า 4) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) การพัฒนาบุคลากร 2) การมีส่วนร่วมในการทำงาน 3) การจัดการ เชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ 4) การยกย่องและการให้รางวัล 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565, หน้า 4) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ ในโรงเรียนทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ 4) การกระจายอำนาจและมอบอำนาจ 5) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน 6) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ศิริพร คำภูษา (2565, หน้า 107) กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีภาวะผู้นำด้านคุณภาพ 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง 3) การดำเนินการที่เป็นระบบ 4) การพัฒนาบุคลากร และ 5) การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

Batten (2014, p. 10) ได้กล่าวว่า วัฒนธรรมคุณภาพประกอบไปด้วย 12 องค์ประกอบได้แก่ 1) มีวัตถุประสงค์และทิศทางที่ชัดเจน (Clarity Purpose and Direction) 2) การถาม การฟังและใส่ใจ (Ask, Listen, Hear) 3) การสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม (Enable Involvement and Participation) 4) กำหนดความคาดหวังและเป้าหมาย (Set clear expectations and goals) 5) การมีปฏิสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน (Provide Consistent Interaction) 6) การยืนยันและเพิ่มประสิทธิภาพจุดแข็ง (Affirm and Optimize Strengths) 7) การกำหนดการวัดผล (Establish Measurements) 8) การตรวจสอบประสิทธิภาพ (Monitor Performance) 9) การเป็นที่ปรึกษาในการพัฒนา (Provide Developmental Counsel) 10) ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน (Establish Accountability) 11) ความมั่นใจในการตัดสินใจ (Make tough-Minded Decisions) 12) การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Expect Excellence)

Bendermacher, et al. (2017, p. 39) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ผู้นำ (Leaders) 2) การสื่อสารที่เหมาะสม (Adequate Communication) 3) ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง (Associated Outcomes) 4) ความมุ่งมั่นในการพัฒนา (Institutions Striving for the Development)

Kairisa & Lapina (2019, p. 235) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีคุณลักษณะที่สำคัญ (Dominant Features) 2) ภาวะผู้นำองค์กร (Organizational Leadership) 3) การจัดการบุคลากร (Employee Management) 4) การยึดโยงองค์กร (Organization Glue) 5) เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Goals) 6) เกณฑ์วัดความสำเร็จ (Success Criteria)

จากทัศนะของนักการศึกษาเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนที่ได้ศึกษาจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ดังตาราง 3

ตาราง 3 สังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

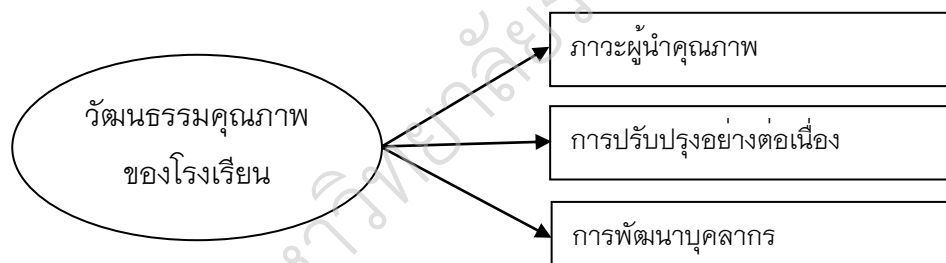
นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล													
วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน	ชิตณรงค์ ไร้วรพิตทองดี (2564)	ศิริพงษ์ ตริยศิริ (2564)	สุปรีย์ ศรีรัตนาสกุล (2564)	มนูญ เหลลาปาลี (2565)	อภิสิทธิ์ โคสชาติ (2565)	ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565)	ศิริพร คำภูษา (2565)	Batten (2014)	Bendermacher, et al. (2017)	Kairisa & Lapina (2019)	ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คัดสรร
1. ภาวะผู้นำคุณภาพ													
ภาวะผู้นำคุณภาพ	✓	✓											
ภาวะผู้นำด้านคุณภาพ				✓		✓	✓						
ภาวะผู้นำในการจัดการด้านคุณภาพ			✓										
ผู้นำ									✓				
ภาวะผู้นำองค์กร									✓		8	80.00	✓
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง													
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	✓			✓		✓	✓						
พัฒนาคุณภาพการศึกษา		✓											
การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง					✓								
ยืนยันและเพิ่มประสิทธิภาพจุดแข็ง								✓					
ความมุ่งมั่นในการพัฒนา									✓		8	80.00	✓
3. การพัฒนาบุคลากร													
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	✓			✓		✓							
การพัฒนาบุคลากร		✓	✓		✓		✓				7	70.00	✓
4. การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ													
การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านคุณภาพ	✓				✓								
กำหนดความคาดหวังและเป้าหมาย								✓					
เป้าหมายเชิงกลยุทธ์										✓	4	40.00	
5. การยกย่องและการให้รางวัล													
การยกย่องและให้กำลังใจ	✓												
การยกย่องและการให้รางวัล			✓	✓	✓						4	40.00	
6. ด้านผลผลิต													
ด้านผลผลิต			✓										
การมุ่งเน้นผู้เรียนและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง							✓						
ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้อง									✓				
การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ								✓			4	40.00	

ตาราง 3 (ต่อ)

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	ชิตณรงค์ ไร้วรพิต (2564)	ศิริพงษ์ ตรัสศรี (2564)	สุวิทย์ ศิริวันทนกุล (2564)	มนัญ เหล่าปาสี (2565)	อภิสิทธิ์ โคสาดิ (2565)	ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565)	ศิริพร คำญาษา (2565)	Batten (2014)	Bendermacher, et al. (2017)	Kairisa & Lapina (2019)			
วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน											ความถี่	ร้อยละ	องค์ประกอบที่คิดสรร
7. การทำงานเป็นทีม													
การทำงานเป็นทีม	✓			✓									
การมีส่วนร่วมในการทำงาน					✓								
การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม						✓					4	40.00	
8. การประเมินคุณภาพ													
การประเมินคุณภาพ			✓										
การตรวจสอบประสิทธิภาพ								✓					
เกณฑ์วัดความสำเร็จ										✓	3	30.00	
9. การดำเนินการที่เป็นระบบ													
ด้านการดำเนินงานที่เป็นระบบ		✓											
การดำเนินการที่เป็นระบบ							✓				2	20.00	
10. การสร้างทีมงานคุณภาพ													
การสร้างทีมงานคุณภาพ			✓										
การสร้างความสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม								✓			2	20.00	
11. การมอบอำนาจ													
การมอบอำนาจ				✓									
การกระจายอำนาจและมอบอำนาจ						✓					2	20.00	
12. การพัฒนาคุณภาพการศึกษา		✓									1	10.00	
13. การนำผลการประเมินไปใช้		✓									1	10.00	
14. การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน						✓					1	10.00	
15. การมีปฏิสัมพันธ์อย่างสม่ำเสมอ								✓			1	10.00	
16. มีวัตถุประสงค์และทิศทางที่ชัดเจน								✓			1	10.00	
17. การกำหนดการวัดผล								✓			1	10.00	
18. การถาม การฟังและใส่ใจ								✓			1	10.00	
19. การเป็นที่ปรึกษาในการพัฒนาการ								✓			1	10.00	
20. ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน								✓			1	10.00	
21. ความมั่นใจในการตัดสินใจ								✓			1	10.00	
22. การสื่อสารที่เหมาะสม									✓		1	10.00	
23. การมีคุณลักษณะที่สำคัญ										✓	1	10.00	
24. การจัดการบุคลากร										✓	1	10.00	

นักการศึกษาคนที่	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
แหล่งข้อมูล	ชิตณรงค์ ไร้วรวิทองดี (2564)	ศิริพงษ์ ตรัสศรี (2564)	สุวิทย์ ศรีวันทนสกุล (2564)	มนูญ เหล่าปาลี (2565)	อภิสิทธิ์ โคสาคี (2565)	ชิตชนก เกตุวงศ์ (2565)	ศิริพร คำภูษา (2565)	Batten (2014)	Bendermacher, et al. (2017)	Kairisa & Lapina (2019)			
วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน													
25. การยึดโยงองค์กร										✓	1	10.00	
รวม	6	6	6	6	5	6	5	12	4	6			

จากตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 50.00 โดยเรียงลำดับความสำคัญขององค์ประกอบตามความถี่ พบว่า มีองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำคุณภาพ 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 3) การพัฒนานุเคราะห์ สรุปลงเป็นแผนภาพ ได้ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

จากภาพประกอบ 3 องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 3 องค์ประกอบ โดยแต่ละองค์ประกอบมีรายละเอียด ดังนี้

2.3.1 ภาวะผู้นำคุณภาพ

2.3.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพ

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำคุณภาพไว้หลากหลาย ดังนี้

ชิตณรงค์ ไร้วรวิทองดี (2564, หน้า 22) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง การที่บุคคล มีวิสัยทัศน์คุณภาพ สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร

สามารถวางแผนกลยุทธ์คุณภาพ กระตุ้น จูงใจ เสริมแรงเพื่อนร่วมงานได้ดีเป็นแบบอย่าง ด้านคุณภาพ อำนวยการทำงานสู่เป้าหมาย ประเมินและพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่องและสร้าง เครือข่ายความร่วมมือด้านคุณภาพทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างดี

ศิริพงษ์ ตรีสวัสดิ์ (2564, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คุณภาพ หมายถึง บุคคลซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะอย่างสามารถสอดแทรกอิทธิพลบางประการ อันก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของกลุ่มได้มากที่สุด สามารถกระตุ้น ชื่นนำ ผลักดันให้บุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่น มีความเต็มใจ ทำสิ่งต่าง ๆ ตามต้องการโดยมีความสำเร็จของกลุ่มหรือองค์กร เป็นเป้าหมายตามยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ พันธกิจและกระจายอำนาจในการทำงาน มอบหมายงาน ที่ท้าทายและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

ชมพูชัช บุญมาวงษา (2565, หน้า 26) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คุณภาพ หมายถึง ความสามารถที่จะจูงใจกระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้ บรรลุผลสำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร

ศิริพร คำภูษา (2565, หน้า 108) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คุณภาพ หมายถึง บุคคลที่ทำหน้าที่นำกลุ่มบุคคลอื่น ๆ ในองค์กรให้ร่วมมือกับปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายมีความคิดริเริ่มและให้การส่งเสริมกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ การแสวงหาความรู้ในการพัฒนาด้านคุณภาพ

ณัฐธิดา น้ามนต์ดี (2565, หน้า 166) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คุณภาพ หมายถึง ครูที่เน้นการทำงานเชิงระบบที่จูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรมุ่งมั่นทำงานไปสู่วิสัยทัศน์ เน้นคุณภาพของบุคลากรและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน สู่การเปลี่ยนแปลงองค์กรให้ทันสมัย

Batten (1992, p. 6) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่จูงใจ กระตุ้นและผลักดันให้บุคลากรร่วมมือกันปฏิบัติงานให้บรรลุผล สำเร็จตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายด้านคุณภาพขององค์กร

Goetsch & Davis (2001, pp. 70-71) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คุณภาพ หมายถึง ความสามารถในการกระตุ้นหรือผลักดันบุคคลอื่นให้ร่วมกันด้วยความเต็มใจ และความมุ่งมั่นเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จหรือทำในสิ่งที่เหนือกว่าเป้าหมายขององค์กร โดยตั้งอยู่บน ปรัชญาการปรับปรุงวิธีการทำงานและกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของภาวะผู้นำ คุณภาพ ข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำคุณภาพ หมายถึง ความสามารถของครูในโรงเรียน ในการนำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและ ความมุ่งมั่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายของโรงเรียน

ภายใต้ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ เน้นการทำงานเชิงระบบบนพื้นฐานของการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน

2.3.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพ

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพหลากหลาย ดังนี้

ศิริพงษ์ ตรัสศรี (2564, หน้า 68) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ว่า ผู้รับผิดชอบงานมุ่งมั่นให้งานสำเร็จ จะเน้นการกระตุ้น จูงใจ ผลักดันให้บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน

สุปวิทย์ ศรีวันทนาสกุล (2564, หน้า 124) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ว่า ช่วยวิเคราะห์ผลการประเมินการทำงาน เพื่อหาข้อดี ข้อด้อยให้รอบด้าน เพื่อนำไปวางแผนพัฒนา และส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรตามบทบาทหน้าที่อย่างชัดเจน

ชมพูนุช บุญมาวงษา (2566, หน้า 134) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพส่งผลต่อคุณภาพการศึกษา เนื่องจากการมีภาวะผู้นำช่วยส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองและมีความมั่นใจในกระบวนการจัดการเรียนการสอนของครู

ศิริพร คำภุษา (2565, หน้า 110) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ว่า ช่วยส่งเสริมกระบวนการปรับปรุงคุณภาพ สร้างต้นแบบการทำงานที่เน้นคุณภาพ อีกทั้งยังช่วยให้บุคคลมีวิสัยทัศน์ที่มุ่งเน้นคุณภาพ

ณัฐธิดา น้ามนต์ดี (2565, หน้า 167) ได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพไว้ว่า ภาวะผู้นำคุณภาพมีความสำคัญด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ทำให้ลูกค้าพึงพอใจเกิดความมั่นใจในคุณภาพของการบริการ โดยที่ผู้นำมีทักษะการสื่อสารและสร้างความสัมพันธ์กับบุคลากรทั้งภายในและนอกองค์กร บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการทำงาน ดังนั้นผู้นำที่มีภาวะผู้นำคุณภาพเป็นหัวใจและจิตวิญญาณขององค์กร เป็นกุญแจแห่งความสำเร็จในองค์กร

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของภาวะผู้นำคุณภาพข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำคุณภาพเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในหลากหลายมิติ ว่าจะเป็นการพัฒนาและปรับปรุงคุณภาพการทำงาน การส่งเสริมบุคลากรให้ปฏิบัติงานตามบทบาทอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้เกิดความพึงพอใจ

2.3.2 การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

2.3.2.1 ความหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหลากหลาย ดังนี้

สุขเขตร์ ศรีบุญเรือง (2561, หน้า 114) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง กระบวนการขององค์การในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การพัฒนางานด้วยความมุ่งมั่นในการแก้ไข เปลี่ยนแปลงพัฒนาเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอตลอดเวลา และกระบวนการพัฒนางานการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน ให้มีประสิทธิภาพอย่างสม่ำเสมอโดยการวิเคราะห์การทำงาน เลือกรับหาวิธีการทำงานใหม่ ๆ ปรับปรุง ทดลองใช้ ประเมินผลที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ใช้การวิจัย ข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาปรับปรุง

รุจิเรศ หนูนนาค (2562, หน้า 17) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง หลักการหนึ่งของระบบบริหารคุณภาพที่มีวัตถุประสงค์คือการปรับปรุงหรือพัฒนาการปฏิบัติงาน เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์หรือบริการอย่างต่อเนื่อง เป็นวงจรไปเรื่อย ๆ โดยดำเนินการด้วยวงจรคุณภาพ Plan-Do-Check-Act เพื่อการตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของผู้รับบริการ

ดาวรรุวรรณ ถวิลการ (2563, หน้า 121) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง เป็นการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทางบวกดำเนินการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบและสะท้อนผลงาน

ชิตณรงค์ ไรฑะทองดี (2564, หน้า 33) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การที่สถานศึกษา ผู้บริหาร ครู ดำเนินการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงในทางบวกดำเนินการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ การตรวจสอบ สะท้อนผลงาน และการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่น ในการแก้ไขเปลี่ยนแปลงพัฒนา เพื่อให้การปฏิบัติงานมีคุณภาพที่ดีมากขึ้นไปอย่างสม่ำเสมอ ตลอดเวลา

Oakland (2000, p. 256) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง ระบบที่ใช้ในการจัดการคุณภาพที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ การวางแผน การจัดเตรียม การดำเนินการประเมิน การทดสอบ และการปรับปรุงแก้ไข โดยเกี่ยวข้องกับ การประเมินอย่างต่อเนื่องถึงความต้องการของผู้รับบริการ

Krajewski & Ritzman (2002, p. 806) ได้ให้ความหมายว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานและผู้บริหารมีการคิดค้นหาวิธีการใหม่ในการที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนดำเนินการแก้ไข เปลี่ยนแปลงและพัฒนางานในทางบวก เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.3.2.2 ความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องหลากหลาย ดังนี้

รุจิเรศ หนูนนาค (2562, หน้า 10-28) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้ว่า การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยการประยุกต์ใช้วงจรคุณภาพ Plan Do Check Act นั้นส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรเป็นรายบุคคลและการประสบความสำเร็จของทั้งองค์กร

ชิตนรงค์ ไรจวิทองดี (2564, หน้า 160) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้ว่า ผู้บริหาร ครู วางแผนในการควบคุมคุณภาพเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ระบบการประกันคุณภาพการศึกษา มีความสำคัญอย่างมากในการจัดการกลยุทธ์ด้านคุณภาพ ทั้งนี้การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นหลักการพื้นฐานของการก้าวไปสู่ความสำเร็จ โดยที่โรงเรียน ผู้บริหาร ครู วางแผน ดำเนินการ ลงมือปฏิบัติการปรับปรุงเพิ่มขึ้นในแต่ละส่วนของโรงเรียนบนพื้นฐานของความต่อเนื่องในการควบคุมคุณภาพที่ประสบความสำเร็จเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ศิริพร คำภูษา (2565, หน้า 110) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องไว้ว่า ช่วยวิเคราะห์ผลการดำเนินงานที่ผ่านมาและการมีส่วนร่วมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน แล้วสามารถนำผลการปฏิบัติงานไปพัฒนาคุณภาพการทำงานต่อไปได้

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่าการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจึงเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารองค์กรที่มีประสิทธิภาพ โดยต้องอาศัยกระบวนการวางแผน การควบคุมคุณภาพ การประเมินผล และการนำข้อมูลไปพัฒนางาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ต่อเนื่องและยั่งยืน

2.3.3 การพัฒนาบุคลากร

2.3.3.1 ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากร
หลากหลาย ดังนี้

วรรณิษา กลิลผล (2560, หน้า 39) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการ ในการพัฒนาบุคลากรทั้งการฝึกอบรม การศึกษาดูงาน และการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

สุเชตร ศรีบุญเรือง (2561, หน้า 91) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินกิจกรรมการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาแก่บุคลากร เพื่อให้บุคลากร มีความรู้ ความสามารถและทักษะ ตลอดจนมีเจตคติต่อการปฏิบัติงาน ด้านคุณภาพให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้และปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง

ชิตณรงค์ ไร้วรททองดี (2564, หน้า 30-31) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การที่โรงเรียน ผู้บริหาร ครู ใช้กระบวนการ ที่ผู้บริหารมุ่งเน้น เกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรมจัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ยิ่งขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติที่ดี ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่อไปได้

ศิริพงษ์ ตรีสวัสดิ์ (2564, หน้า 6) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การเพิ่มประสิทธิภาพด้านทักษะความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรทุกระดับ ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันมีแผนพัฒนาบุคลากรสำรวจความต้องการพัฒนาตนเอง และสนับสนุนบุคลากร ให้เข้ารับการฝึกอบรมตามความต้องการ มีการจัดสรรงบประมาณภายในภายนอกอย่างเพียงพอ ส่งเสริมการศึกษาต่อและความก้าวหน้าในวิชาชีพ สร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรอย่างหลากหลาย เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่และมุ่งไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

Pace (1991, pp. 6-7) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การบูรณาการในบทบาทหน้าที่ของการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาวิชาชีพและการพัฒนาองค์กรในการเพิ่มผลผลิต คุณภาพ โอกาส และความเต็มใจในการปฏิบัติงานของบุคลากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Batten (1992, p. 6) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการพัฒนา ฝึกอบรมให้บุคลากรมีความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานด้านคุณภาพบรรลุเป้าหมายที่วางไว้และมีการปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง

Wright & Noe (1996, pp. 61-90) ได้ให้ความหมายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กิจกรรมการจัดการที่สัมพันธ์ในการลงทุนเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ในเรื่อง การเรียนรู้ของบุคลากร การประเมินสมรรถนะ การให้การฝึกอบรมและการพัฒนา

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการพัฒนาบุคลากรข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินงานของโรงเรียนในการเพิ่มขีดความสามารถ ทักษะความชำนาญในการทำงานและการปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่องเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีแผนพัฒนาบุคลากร สรรวจความต้องการพัฒนาตนเอง และส่งเสริมการฝึกอบรมตามความต้องการ การศึกษาต่อและความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมทั้งสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรอย่างหลากหลาย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3.2 ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากร

นักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรหลากหลาย ดังนี้

กรรณาภรณ์ สีนประสงค์ (2564 หน้า 281) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากรทั้งในด้านของการให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีการพัฒนาตนเอง การสร้างเกณฑ์ตัวชี้วัดผลงานที่ชัดเจนและเป็นไปได้ เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนา ตลอดจนการเสริมพลังอำนาจด้วยวิธีการต่างๆ มีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสนับสนุนให้เกิดแรงผลักดันและการขับเคลื่อนวัฒนธรรมคุณภาพโดยบุคลากรทุกคนทุกหน่วยในโรงเรียน

ชิตณรงค์ ไร้วรวิทองดี (2564, หน้า 159) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า มนุษย์มีความสำคัญมาก งานจะสำเร็จลุล่วงไปนั้นเกิดจากสมาชิกในสถานศึกษา ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญอย่างมากในการจัดการกลยุทธ์ด้านคุณภาพ โดยใช้วิธีการฝึกอบรมกระบวนการปลูกฝังพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนจัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ ให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ยิ่งขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ อันจะทำให้งานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคตต่อไปได้

สุปวีร์ ศรีวันทนาสกุล (2564, หน้า 124) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ช่วยสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการประเมินผลและติดตามตนเองของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ศิริพร คำภูษา (2565, หน้า 110) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า ช่วยกำหนดแผนการพัฒนาและจัดทำหลักสูตร เพื่อสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กษมา กวยทอง (2567 หน้า 162) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะให้กับบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังส่งเสริมการช่วยเหลือกันด้วยการนิเทศ ติดตามการปฏิบัติงานภายในสถานศึกษาด้วยกัลยาณมิตร

จากการแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า การพัฒนาบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับคุณภาพการทำงานขององค์กร โดยการให้รางวัลและสร้างแรงจูงใจ การฝึกอบรม การวางแผนพัฒนา และจัดทำหลักสูตรอย่างต่อเนื่อง และการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมถึงการนิเทศติดตามงานด้วยความเป็นกัลยาณมิตร ซึ่งจะช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นคุณภาพ สร้างความร่วมมือและความรับผิดชอบ ซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในอนาคต

ตาราง 4 องค์ประกอบ นิยามเชิงปฏิบัติการ และพฤติกรรมบ่งชี้ของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
1. ภาวะผู้นำคุณภาพ	ความสามารถของครูในโรงเรียนในการนำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของงานตามเป้าหมายหรือเหนือกว่าเป้าหมายของโรงเรียน ภายใต้ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจ เน้นการทำงานเชิงระบบบนพื้นฐานของการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน	1) นำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกันปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น
		2) นำบุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน
		3) มีการทำงานเชิงระบบ
		4) ปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง
		5) ส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	พฤติกรรมบ่งชี้
2. การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	การดำเนินงานของโรงเรียน ดำเนินการแก้ไข เปลี่ยนแปลง และพัฒนางานในทางบวก เพื่อให้การปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่าง สม่ำเสมอ ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA ตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของนักเรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1) ดำเนินการแก้ไข เปลี่ยนแปลง และพัฒนางานในทางบวก
		2) มุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มี ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นอย่าง สม่ำเสมอ
		3) มีกระบวนการดำเนินการพัฒนางาน ด้วยวงจรคุณภาพ PDCA
		4) มีผลการดำเนินงานที่ตอบสนอง ความต้องการและความพึงพอใจ ของนักเรียนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. การพัฒนาบุคลากร	การดำเนินงานของโรงเรียนใน การเพิ่มขีดความสามารถ ทักษะ ความชำนาญในการทำงานและ การปรับปรุงทักษะอย่างต่อเนื่อง เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของ บุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคล ที่มีความรู้และประสบการณ์ใน การปฏิบัติงาน มีแผนพัฒนา บุคลากร สำรวจความต้องการ พัฒนาตนเอง และส่งเสริมการ ฝึกอบรมตามความต้องการ การศึกษาต่อและความก้าวหน้า ในวิชาชีพ รวมทั้งสร้างขวัญและ กำลังใจต่อบุคลากรอย่าง หลากหลาย เพื่อให้เกิดทัศนคติที่ ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบและ ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1) เพิ่มขีดความสามารถบุคลากร ในโรงเรียน
		2) มีการปรับปรุงทักษะ ความชำนาญ ในการทำงานของผู้บริหาร สถานศึกษาและครูอย่างต่อเนื่อง
		3) มีแผนพัฒนาบุคลากร
		4) สำรวจความต้องการพัฒนาตนเอง อยู่เสมอ
		5) ส่งเสริมการฝึกอบรมการศึกษา ต่อเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ
		6) สร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากร อย่างหลากหลาย
		7) ส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ หน้าที่ความรับผิดชอบ และ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

3. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

3.1 แนวคิดของการกำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs)

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) เพื่อเป็นกรอบของการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้แนวคิดของ Doerr (2018, pp. 1-336) กล่าวในหนังสือ Measure What Matters ว่าเป็น ระบบตั้งเป้าหมาย ที่พัฒนามาจากระบบ MBO ตามแนวคิดของ Andy Grove ซึ่งช่วยให้องค์กรหรือบุคคลสามารถกำหนดและติดตามความก้าวหน้าของเป้าหมายได้อย่างชัดเจน และมีประสิทธิภาพ โดยแนวคิดหลักของ OKRs ประกอบด้วย 2 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ (Objectives) คือ เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ ควรจะมีลักษณะชัดเจน ท้าทาย และสร้างแรงบันดาลใจ
- 2) ผลลัพธ์บ่งชี้ (Key Results) เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นว่าได้บรรลุเป้าหมายนั้นหรือไม่ ควรจะมีลักษณะ วัดผลได้, เฉพาะเจาะจง และมีกรอบเวลา

ซึ่งนักการศึกษาและนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้กล่าวถึงแนวคิดของการกำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) ไว้มากหลาย ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2564, หน้า 4-6) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) ไว้ว่า เป็นระบบบริหารจัดการที่เน้นเรื่อง การตั้งเป้าหมายและการติดตามผลในสิ่งที่สำคัญ จากการสร้างแรงจูงใจภายในโดยควรออกแบบ OKRs เริ่มจากระดับบนสุด โดยเชื่อมโยงเป้าหมายของแต่ละระดับให้สอดคล้องกัน ตั้งวัตถุประสงค์ที่มีความชัดเจนและสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งกำหนดผลลัพธ์หลักที่สามารถวัดผลได้อย่างชัดเจนและไม่ซับซ้อน เพื่อเสริมสร้างการทำงานที่มีประสิทธิภาพในทุกระดับขององค์กร

จิตติมา อัครธิตินพงศ์ (2564, หน้า 163) มีแนวคิดว่า วิธีการตั้งเป้าหมายของแต่ละบุคคลในองค์กรให้มีเป้าหมายที่สอดคล้องกันทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์(Objectives) เป็นการบอกจุดมุ่งหมายขององค์กรในระดับต่างๆ และมีผลลัพธ์บ่งชี้ (Key Results) เป็นวิธีการทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่องค์กรได้ตั้งไว้ โดยกำหนดค่าความสำเร็จที่จะทำให้จุดมุ่งหมายนั้นบรรลุผล ซึ่งระบบการประเมินผลโดยใช้ OKRs จะทำให้บุคลากรทุกคนในองค์กร ได้ทราบถึงวิธีการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรให้อยู่ในทิศทางเดียวกัน

สมชาย เทพแสง (2566, หน้า 3-4) ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับการกำหนด วัตถุประสงค์และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) ไว้ว่า เป็นแนวคิดใหม่ที่ช่วยองค์กรและบุคลากรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความท้าทาย พร้อมทั้งวัดผลความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพผ่านตัวบ่งชี้เชิงปริมาณที่สามารถตรวจสอบได้

Stray, et al. (2023, p. 4) มีแนวคิดที่ว่า OKR (Objectives and Key Results) เป็นกรอบการตั้งเป้าหมายที่องค์กรใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์และวัดความก้าวหน้าในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและมีโครงสร้างเป็นระบบ สร้างกรอบการคิดเชิงวิพากษ์ และวินัยอย่างต่อเนื่องที่มุ่งเน้นให้บุคลากรทำงานร่วมกัน เพื่อสร้างผลงานที่สามารถวัดผลได้ ประกอบด้วยชุดวัตถุประสงค์เขียนในรูปแบบคำกล่าวที่กระชับ แสดงถึงเป้าหมายเชิงคุณภาพ ที่กว้างและผลลัพธ์บ่งชี้เป็นคำกล่าวเชิงปริมาณที่ช่วยให้ทีมติดตามความคืบหน้าและออกแบบมาเพื่อวัดวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Zierock, et al. (2024, p. 24) มีแนวคิดที่ว่า OKR เป็นกรอบการตั้งเป้าหมาย เน้นการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ที่ชัดเจนและทะเยอทะยานสามารถบรรลุได้ในทางปฏิบัติ พร้อมด้วย ผลลัพธ์บ่งชี้ (Key Results) ที่เป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ช่วยติดตามความก้าวหน้ามีความสำคัญในการแสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานมุ่งสู่เป้าหมายสำเร็จทั้งในบริบทขององค์กร และกิจกรรมเพื่อสังคม

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับการกำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปการกำหนดวัตถุประสงค์ และผลลัพธ์บ่งชี้ (OKRs) ได้ว่า OKRs เป็นกรอบการบริหารจัดการที่เน้นการตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน ทำลาย และวัดผลได้ ผ่านการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นเป้าหมายเชิงคุณภาพที่สร้างแรงบันดาลใจ และ ผลลัพธ์บ่งชี้ (Key Results) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดเชิงปริมาณที่ช่วยติดตามความก้าวหน้าอย่างเป็นระบบ

3.2 แนวคิดของรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10

จากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสัดส่วนของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษาเป็น 70 : 20 : 10 โดยใช้แนวคิดของ Rabin (2014, p. 2) ให้แนวคิดที่พัฒนาขึ้นจาก the Center for Creative Leadership (CCL) ว่าเป็นวิธีการที่ผู้บริหารเรียนรู้และพัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเองจนประสบความสำเร็จในสายงานบริหาร ซึ่งเรียนรู้จาก กฎการพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ได้แก่

1) ภารกิจที่ท้าทาย (Challenging Assignments) 70 ส่วน มาจากการทำงานจริง และการได้รับมอบหมายภารกิจที่ท้าทาย เน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจากสถานการณ์จริงในการทำงานเป็นหลัก

2) ความสัมพันธ์เชิงพัฒนา (Developmental Relationships) 20 ส่วน เน้นการเรียนรู้จากผู้อื่นผ่านความสัมพันธ์

3) การฝึกอบรม (Coursework Training) 10 ส่วน เป็นการเรียนรู้ผ่านหลักสูตร ฝึกอบรมอย่างเป็นทางการเพิ่มเติม

ซึ่งนักการศึกษาและนักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศเสนอแนวคิด
ของรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ไว้อีกหลากหลาย ดังนี้

นิคาสล คะนองดี (2564, หน้า 247) มีแนวคิดว่าการพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้
ตามรูปแบบการเรียนรู้ 70 : 20 : 10 พัฒนารูปร่างจากสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่คาดหวังครอบคลุม
ทั้งกลยุทธ์การเรียนรู้จากประสบการณ์ ร้อยละ 70 การเรียนรู้จากผู้อื่นร้อยละ 20 และกลยุทธ์
การเรียนรู้จากการฝึกอบบรมร้อยละ 10

พลอยชมพู ทับเถม (2565, หน้า 305 – 306) มีแนวคิดว่าการพัฒนาผู้นำ
ที่มีประสิทธิภาพอาศัยแนวคิดการเรียนรู้แบบ สัดส่วน 70 : 20 : 10 ซึ่งแต่ละสัดส่วนมีบทบาท
เกื้อกูลกันในการเสริมสร้างความสามารถของผู้นำ โดยมากจากการเรียนรู้และพัฒนา
ผ่านประสบการณ์การทำงานจริง (70%) มากจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านผู้อื่น (20%)
มาจากการเรียนรู้และการพัฒนาผ่านหลักสูตรอย่างเป็นทางการ (10%)

จรงค์ศักดิ์ รักษาเคน (2566, หน้า 67) มีแนวคิดว่าการพัฒนาภาวะผู้นำ
แบบ 70 : 20 : 10 มุ่งเน้นการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ทั้งจากสถานการณ์จริงและสถานการณ์
จำลอง โดยให้ผู้นำได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองจากการปฏิบัติจริง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
และการเตรียมความพร้อมทางทฤษฎีอย่างเป็นทางการ โดยร้อยละ 70 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ
จริง การศึกษาต่อ ร้อยละ 20 ระบบพี่เลี้ยง การศึกษาดูงาน และร้อยละ 10 เป็นการอบรม
เชิงปฏิบัติการ

Johnson, et al. (2018, pp. 2–4) ให้แนวคิดว่าการเรียนรู้เกิดขึ้นจากการผสมผสาน
วิธีการเรียนรู้สามประเภท ซึ่ง 70% จากประสบการณ์ (Experiential Learning) เป็นการเรียนรู้
ผ่านการปฏิบัติงานจริง 20% จากการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Social Learning) เป็นการเรียนรู้
ผ่านการร่วมมือและการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานหรือโค้ชที่ปรึกษา และ 10% จากการเรียนรู้
แบบทางการ (Formal Learning) เป็นการเรียนรู้จากการอบรมหรือการศึกษาในรูปแบบที่มี
โครงสร้างชัดเจน เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้การถ่ายโอนการเรียนรู้มีประสิทธิภาพ
ทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุน (Supportive Work Environment) แรงจูงใจ
และความเชื่อมั่นในตนเอง

จากแนวคิดของนักการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ
70 : 20 : 10 ข้างต้นนั้น ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10
ได้ว่าเป็นแนวคิดการพัฒนาศักยภาพที่ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลายในการเรียนรู้
และการพัฒนาภาวะผู้นำ โดยมีพื้นฐานมาจากการผสมผสานการเรียนรู้ทั้งการเรียนรู้จากภารกิจ
ที่ทำทนาย 70 ส่วน การเรียนรู้ผ่านความสัมพันธ์ 20 ส่วน และการเรียนรู้ผ่านการฝึกอบบรม 10 ส่วน
โดยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาแต่ละสัดส่วนนั้น

จะมีผลลัพธ์บ่งชี้ที่สามารถวัดผลความสำเร็จได้

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

4.1 งานวิจัยในประเทศ

ภูเบศร์ บาลชน (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขันภาวะผู้นำการเรียนรู้และภาวะผู้นำแบบร่วมพลัง สรุปผลระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการและเรียนรู้ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

สุปวิทย์ ศรีวันทนาสกุล (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางการส่งเสริม วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และทั้ง 6 ด้านของวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก

ธีร ภูวณัณฑ์ (2565, หน้า บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา มีสัดส่วนการพัฒนา คือ 70:20:10 ได้แก่ ร้อยละ 70 ใช้การฝึกประสบการณ์ในงาน การฝึกประสบการณ์นอกเหนือจากงาน ร้อยละ 20 ใช้กระบวนการ PLC และการให้ข้อมูลย้อนกลับ และร้อยละ 10 การฝึกอบรม และมีขั้นตอนการพัฒนา คือ ขั้นที่ 1 การฝึกอบรม ขั้นที่ 2 การบูรณาการในการปฏิบัติงาน และขั้นที่ 3 การติดตามผลและประเมินผลหลังการพัฒนา

อภิสิทธิ์ โคสาดี (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีอิทธิพลเชิงบวกต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา

มุกลัดดา อัมไพ (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาปึงกาฬ ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการบูรณาการ ด้านความคิด

สร้างสรรค์ และด้านการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์
การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
โดยมีอำนาจพยากรณ์ร้อยละ 90

4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Tubin (2013, pp. 170–176) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้
ในด้านนวัตกรรมของระดับระบบโรงเรียน : ประเทศอิสราเอล พบว่า

1. ภาวะผู้นำการเรียนรู้มีความเหมาะสมกับโรงเรียนที่มีบริบทในการเรียนรู้
ที่แตกต่างกัน

2. ผู้บริหารสามารถมอบอำนาจให้ผู้ที่มีความอำนาจในการตัดสินใจเกี่ยวกับเงื่อนไข
และทักษะที่จำเป็นในการสร้างความสามารถในการเป็นผู้นำในการเรียนรู้ รวมถึงเป็นการเริ่มต้น
การปฏิรูปการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จ

3. ผู้บริหารสามารถใช้ภาวะผู้นำการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์
ความเหมาะสมของนวัตกรรมที่ใช้ในการเรียนรู้เพื่อใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ
ในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้บริหารควรตระหนักและเข้าใจบทบาท
ของผู้นำการเรียนรู้ในการพัฒนาการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและบรรลุวัตถุประสงค์ในการเรียนรู้

Spillane (2017, pp. 49–67) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำและการเรียนรู้ :
การสร้างแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโรงเรียนและการปฏิบัติด้านการสอน
ผลการวิจัย พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารโรงเรียนกับการเรียนรู้ของนักเรียนนั้น
เป็นเรื่องของแนวคิด โดยเริ่มต้นจากการกำหนดแนวคิดการบริหารโรงเรียนและการสอน
จากสิ่งที่เขาเรียกว่ามุมมองแบบกระจาย ผู้บริหารสถานศึกษามีส่วนร่วมต่อความสำเร็จ
ของนักเรียนในหลาย ๆ ด้าน เช่น การจัดการทรัพยากร การสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการเรียน
การสอน การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และการพัฒนาวิชาชีพของครู

Kiziloglu (2021, pp. 822–834) ได้ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของรูปแบบภาวะผู้นำ
ของผู้บริหารสถานศึกษาต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ผ่านวัฒนธรรมองค์กร ผลการวิจัย พบว่า
รูปแบบภาวะผู้นำมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเรียนรู้ขององค์กร นอกจากนี้ รูปแบบภาวะผู้นำ
แบบเปลี่ยนแปลง (Transformational) และแบบแลกเปลี่ยน (Transactional) มีอิทธิพลเชิงบวก
ต่อการเรียนรู้ขององค์กร และรูปแบบภาวะผู้นำแบบปล่อยปละละเลย (Laissez-Faire) มีอิทธิพล
เชิงลบต่อการเรียนรู้ขององค์กรผ่านวัฒนธรรมองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศข้างต้น ผู้วิจัยจึงสรุปว่า ภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลเชิงบวก
กับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ดังนั้นภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท
สำคัญในการสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน และ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ดี ใช้เทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์
ส่งเสริมการเรียนรู้เป็นทีม และพัฒนาครูและบุคลากรอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้โรงเรียนมีคุณภาพ
ที่ดีขึ้น อีกทั้งการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารควรมุ่งเน้นที่การเรียนรู้จากประสบการณ์จริง
การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร และการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร
จัดการโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนสามารถพัฒนาและปรับตัวให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง
ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา

ระยะที่ 2 การศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร

ระยะที่ 3 การศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 1 การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา

การดำเนินการในระยะนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาองค์ประกอบที่มี
ความเหมาะสมกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสังเคราะห์จาก
เอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ที่สังเคราะห์ได้ ดังนี้

1. การสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา

1.1 แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยศึกษาได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยของนักวิชาการ
เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10
แหล่ง ได้แก่ กนกอร สมปราชญ์ (2560); จิตกมล โคตรทองกลาง (2564); ธีร์ ภวังคนันท์

(2565); ลักขวงษ์ จิระสุวรรณภักดี (2566); อนุนิดา ยนต์ศิริ (2566); รมิดา เศรษฐบุตติ (2566); ต่วนฮัสนะห์ ลาดอ (2567); Rayner (2009); Tubin (2013); Kouzes & Posner (2016)

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ แบบสังเคราะห์เอกสาร

1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแนวคิด เอกสารงานวิจัย จากแหล่งข้อมูลจำนวน 10 แหล่ง ด้วยวิธีการแจกแจงความถี่และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากแบบสังเคราะห์เอกสาร มาสรุปผลโดยใช้เกณฑ์ความถี่ตั้งแต่ 5 หรือร้อยละ 50 ของความถี่ทั้งหมด และนำผลที่ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

1.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

- 1) ความถี่ (Frequency)
- 2) ร้อยละ (Percentage)

2. การประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.1 กลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์เสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และครูจำนวน 5 คน โดยการเลือกแบบเจาะจง เพื่อพิจารณาความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติ ดังนี้

- 1) อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารการศึกษามากกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษามากกว่าระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษา

ไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษา
ไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 1 คน

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินความเหมาะสมเป็นแบบสอบถาม
แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่
สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ระดับการศึกษาและประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ นิยามศัพท์เฉพาะ
และข้อเสนอแนะ แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ
โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของลิเคอร์ท (Likert Five's Rating Scale)
(Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) โดยมีความหมาย
และค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษามีความเหมาะสม อยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามลักษณะของเครื่องมือและหาคุณภาพ
ของแบบสอบถาม เพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้
ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

1) ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำในเรื่องความเหมาะสมของการใช้ภาษาและความถูกต้องครอบคลุมประเด็นเนื้อหาเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

2) ผู้วิจัยนำข้อเสนอแนะที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถาม แล้วเสนอแบบสอบถามต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เมื่อมีความเหมาะสมและถูกต้องแล้ว จึงจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1) ขออนุญาตราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

2) นำแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน

3) รวบรวมแบบสอบถามประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากลับมา และทำการตรวจสอบความสมบูรณ์

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิมาวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และให้ความหมายของค่าเฉลี่ยเป็นรายข้อ ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัดสินความเหมาะสมขององค์ประกอบไว้ตั้งแต่ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป (Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) โดยมีเกณฑ์แปลผลคะแนน ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

1.51–2.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

1.00–1.50 หมายถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบโดยใช้สถิติพื้นฐานในการศึกษา ได้แก่

- 1) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

ระยะที่ 2 ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

การดำเนินการในระยะนี้ ผู้วิจัยมีความมุ่งหมาย เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง การสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู จาก 45 โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567 จำนวนทั้งสิ้น 2,387 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 135 คน และครู จำนวน 2,252 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2567, ออนไลน์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2567

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างใช้การเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, p. 608 อ้างถึงใน วาโร เฟ็งสวัสดี, 2551, หน้า 191) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 330 คน ซึ่งเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 360 คน จำแนก เป็นผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 90 คน และครูจำนวน 270 คน ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่ม แบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) โดยใช้สายงานในโรงเรียนเป็นชั้น มีขั้นตอน ในการสุ่ม ดังนี้

1) สายงานบริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา

ประกอบไปด้วย

1.1) ผู้อำนวยการสถานศึกษา โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง ใช้เกณฑ์ผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 45 โรงเรียน ได้ผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 45 คน

1.2) รองผู้อำนวยการสถานศึกษา ใช้การสุ่มอย่างง่าย ใช้เกณฑ์รองผู้อำนวยการสถานศึกษาโรงเรียนละ 1 คน จากโรงเรียนทั้งหมด 45 โรงเรียน ได้รองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 45 คน

จึงได้กลุ่มตัวอย่างสายงานบริหารการศึกษา จำนวนทั้งสิ้น 90 คน

2) สายงานการสอน ได้แก่ ครู ใช้การสุ่มอย่างง่าย โดยกำหนดเกณฑ์ ร้อยละ 12 ของจำนวนครูแต่ละโรงเรียน จากโรงเรียนทั้งหมด 45 โรงเรียน ได้กลุ่มตัวอย่าง สายงานการสอน จำนวนทั้งสิ้น 270 คน

ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 360 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 90 คน และครู จำนวน 270 คน รายละเอียด ปรากฏในตาราง 3

ตาราง 5 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รอง ผู้อำนวยการ	ครู	รวม	ผู้ช่วย ผู้อำนวยการ สถานศึกษา	รอง ผู้อำนวยการ	ครู	รวม
1. โรงเรียนโพธิ์พิทยาคม	1	1	19	21	1	1	2	4
2. โรงเรียนโพธิ์ชัยทองพิทยาคม	1	1	10	12	1	1	1	3
3. โรงเรียนเทพสวัสดิ์วิทยา	1	1	11	13	1	1	1	3
4. โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 50 ปี จังหวัดสกลนคร	1	2	17	20	1	1	2	4
5. โรงเรียนหนองแวงวิทยา	1	1	29	31	1	1	3	5
6. โรงเรียนศึกษาประชาสามัคคี	1	1	19	21	1	1	2	4
7. โรงเรียนวาริชวิทยา	1	1	10	12	1	1	1	3
8. โรงเรียนลำปลาหางวิทยา	1	1	10	12	1	1	1	3
9. โรงเรียนภูริทัตต์วิทยา	1	1	13	15	1	1	2	4
10. โรงเรียนบ้านบัวราษฎร์บำรุง	1	1	16	18	1	1	2	4
11. โรงเรียนบะฮีพิทยาคม	1	1	13	15	1	1	2	4
12. โรงเรียนบงเหนือพิทยาคม	1	1	16	18	1	1	2	4
13. โรงเรียนนิคมหนองเจริญวิทยา	1	1	26	28	1	1	3	5
14. โรงเรียนท่าสงครามวิทยา	1	1	12	14	1	1	1	3
15. โรงเรียนดำนาม่วงคำพิทยาคม	1	1	19	21	1	1	2	4
16. โรงเรียนช่างมั่งพิทยานุกูล	1	1	11	13	1	1	1	3
17. โรงเรียนโพธิ์งามศึกษา	1	3	51	55	1	1	6	8
18. โรงเรียนโพธิ์แสนวิทยา	1	1	30	32	1	1	4	6
19. โรงเรียนโคกสีวิทยาสรรค์	1	1	25	27	1	1	3	5

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ	ครู	รวม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ	ครู	รวม
20. โรงเรียนแวงพิทยาคม	1	1	29	31	1	1	3	4
21. โรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา	1	2	45	48	1	1	5	7
22. โรงเรียนเจริญศิลป์ศึกษา (โพธิ์คำอนุสรณ์)	1	2	33	36	1	1	4	6
23. โรงเรียนหนองหลวงศึกษา	1	1	35	37	1	1	4	6
24. โรงเรียนสองดาวพิทยาคม	1	2	35	38	1	1	4	6
25. โรงเรียนนมเกล้า	1	3	64	68	1	1	8	10
26. โรงเรียนมัธยมวาริชภูมิ	1	3	63	67	1	1	8	10
27. โรงเรียนพรณาวุฒาจารย์	1	3	58	62	1	1	7	9
28. โรงเรียนธรรมบวรวิทยา	1	1	40	42	1	1	5	7
29. โรงเรียนท่าแร่ศึกษา	1	1	26	28	1	1	3	5
30. โรงเรียนท่านผู้หญิงจันทิมาพึงบารมี	1	1	29	31	1	1	3	5
31. โรงเรียนดงมะไฟวิทยา	1	1	27	29	1	1	3	5
32. โรงเรียนคำเพิ่มพิทยา	1	1	34	36	1	1	4	6
33. โรงเรียนคำตากลาราช ประชาสงเคราะห์	1	3	56	60	1	1	7	9
34. โรงเรียนกุดเรือคำพิทยาคาร	1	1	29	31	1	1	3	4
35. โรงเรียนกุดบากพัฒนศึกษา	1	3	65	69	1	1	8	10
36. โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา	1	4	98	103	1	1	12	14
37. โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา	1	4	178	183	1	1	21	24
38. โรงเรียนพังโคนพิทยาคม	1	4	88	93	1	1	11	14

ตาราง 5 (ต่อ)

โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	ประชากร				กลุ่มตัวอย่าง			
	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ	ครู	รวม	ผู้อำนวยการสถานศึกษา	รองผู้อำนวยการ	ครู	รวม
39. โรงเรียนบ้านม่วงพิทยาคม	1	4	88	93	1	1	11	14
40. โรงเรียนกุหลุมาลัยวิทยาคม	1	3	72	76	1	1	9	11
41. โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	1	4	124	129	1	1	15	17
42. โรงเรียนสว่างแดนดิน	1	4	120	125	1	1	14	16
43. โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล	1	4	178	183	1	1	21	24
44. โรงเรียนมัธยมวานรนิวาส	1	4	134	139	1	1	16	18
45. โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา	1	4	147	152	1	1	18	20
รวม	45	90	2,252	2,387	45	45	270	360

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) โดยสอบถามเกี่ยวกับ เพศ อายุ ตำแหน่ง วุฒิการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา 6 ด้าน ดังนี้ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อ

การเรียนรู้ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วย
การนำตนเอง

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของ
โรงเรียน ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 3 ด้าน
ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำคุณภาพ 2) การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และ 3) การพัฒนาบุคลากร
แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของลิเคิร์ต (Likert
Five's Rating Scale) (Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71)
โดยมีความหมายและค่าน้ำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรม
คุณภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรม
คุณภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรม
คุณภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรม
คุณภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรม
คุณภาพของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2.2 การสร้างและการหาคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการดังต่อไปนี้

2.2.1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
กับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
เพื่อนำมาวิเคราะห์และใช้เป็นกรอบในการสร้างแบบสอบถาม

2.2.2 ศึกษาวิธีการและสร้างเครื่องมือเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้
ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีลักษณะเป็นแบบสอบถาม
แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

2.2.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษา
เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและให้คำแนะนำในการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้อง

กับความมุ่งหมาย

2.2.4 ปรับปรุงแก้ไขและตรวจสอบแบบสอบถามตามคำแนะนำ
ของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

2.2.5 นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงแล้วเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ความสอดคล้อง
กับนิยามศัพท์ ความมุ่งหมาย ความถูกต้องและเหมาะสมของภาษาการใช้ถ้อยคำ
ของแบบสอบถาม คุณสมบัติของผู้เชี่ยวชาญ 5 คน มีดังนี้

1) อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มีวุฒิการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาเอกขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหาร
และพัฒนาการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ
มีวุฒิการศึกษาด้านบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์
การบริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษา
ทางด้านการบริหารการศึกษาตั้งแต่ระดับปริญญาโทขึ้นไป และมีประสบการณ์การสอน
ไม่น้อยกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน

โดยเลือกจ่ายข้อคำถามให้ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นและให้คะแนน ดังนี้
ให้คะแนน +1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง
กับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา /
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่สอดคล้อง
กับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา /
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

ให้คะแนน -1 เมื่อแน่ใจว่าข้อความนั้นเป็นข้อคำถามที่ไม่สอดคล้อง
กับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา /
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

2.2.6 นำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่าง
ข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะ โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง
ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามทั้งองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

สถานศึกษาและองค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ระหว่าง 0.80 – 1.00

2.2.7 นำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแก้ไขและไปนำเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง

2.2.8 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try Out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 50 คน แล้วนำมาข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ดังนี้

1) ค่าอำนาจจำแนก โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สันระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมทั้งฉบับ ใช้การเปิดตารางค่าวิกฤติของ Kirk (1999, p. 718 อ้างถึงใน วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2551, หน้า 485) โดยคัดเลือกข้อคำถามที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.24 ขึ้นไป ซึ่งแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.61 – 0.89 และแบบสอบถามในตอนต้นที่ 3 ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.07 – 0.86

2) ค่าความเชื่อมั่น โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach แบบสอบถามที่มีความเชื่อมั่นสูงไม่ควรมีค่าต่ำกว่า 0.70 (วาโร เฟิงส์วส์ดี, 2551, หน้า 258) ซึ่งแบบสอบถามในตอนต้นที่ 2 ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 และแบบสอบถามในตอนต้นที่ 3 ข้อคำถามจำแนกตามองค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97

2.2.9 ปรับปรุงและแก้ไขแบบสอบถามเสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

2.2.10 จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำใช้ในเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อให้ออกหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
- 2) ผู้วิจัยได้ส่งหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยพร้อมแบบสอบถามเพื่อการวิจัยแบบ QR Code ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 45 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผ่านช่องทางระบบ AMSS++ ระบุกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู จำนวนทั้งสิ้น 360 คน ได้รับข้อมูลตอบกลับจากผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 38 คน จากระงผู้อำนวยการสถานศึกษาจำนวน 45 คน และจากครู จำนวน 250 คน จำนวนทั้งสิ้น 333 คน คิดเป็นร้อยละ 92.50

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

- 1) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่และหาค่าร้อยละ แล้วนำเสนอในรูปตารางประกอบความเรียง
- 2) ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัดสินความเหมาะสมขององค์ประกอบไว้ตั้งแต่ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป (Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา/วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา/วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา/วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา/ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา/ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา กับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร วิเคราะห์โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ความสัมพันธ์โดยมีหลักการ ดังนี้ (วาโร พึงสวัสดิ์, 2551, หน้า 307)

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ตัวแปรที่ศึกษามีความสัมพันธ์กัน
0.71 – 1.00	ระดับสูง
0.31 – 0.70	ระดับปานกลาง
0.10 – 0.30	ระดับต่ำ

4) การศึกษาอำนาจพยากรณ์และสร้างสมการพยากรณ์ ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อหาตัวแปรในองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์ วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

5.1 สถิติพื้นฐาน

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่

- 1) ความถี่ (Frequency)
- 2) ร้อยละ (Percentage)
- 3) ค่าเฉลี่ย (Mean)
- 4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

5.2 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือ

1) หาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา / วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนของแบบสอบถาม

หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination)

2) หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา

ของ Cronbach

5.3 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบสมมติฐาน

1) สมมติฐานข้อที่ 1 “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก” ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2) สมมติฐานข้อที่ 2 “วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก” ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) สมมติฐานข้อที่ 3 “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวก” โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

4) สมมติฐานข้อที่ 4 “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ระยะที่ 3 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยนำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ในประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ตามแนวคิดระบบ OKRs ของ Doerr (2018, pp. 1-336) หาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามแนวคิดรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ของ Rabin (2014, p. 2) ได้แก่ ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วน และฝึกอบรม 10 ส่วน โดยมีผลลัพธ์ซึ่งสามารถวัดผลความสำเร็จของแนวทางการปฏิบัติ แล้วประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และข้อเสนอแนะของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ

1. กลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมายเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา และ ครู จำนวน 5 คน พิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการเลือกแบบเจาะจง ตามคุณสมบัติที่กำหนด โดยผู้ทรงคุณวุฒิมีคุณสมบัติ ดังนี้

1) อาจารย์ผู้สอนทางการบริหารและพัฒนาการศึกษา มีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่าผู้ช่วยศาสตราจารย์ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก และมีประสบการณ์การสอนทางการบริหารและพัฒนาการศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

2) ผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์เป็นผู้บริหารสถานศึกษาไม่น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน

3) ครู มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีวุฒิมหาวิทยาลัยไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีประสบการณ์การสอนไม่น้อยกว่า 20 ปี จำนวน 1 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 ลักษณะของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งออกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ อายุ ตำแหน่ง วุฒิมหาวิทยาลัยและประสบการณ์ทำงาน

ตอนที่ 2 ประเมินความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร แบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ โดยใช้เกณฑ์การให้คะแนนประยุกต์ตามแนวทางของลิเคอร์ท (Likert Five's Rating Scale) (Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) โดยมีความหมายและคำนำหนัก ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2 การสร้างเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างตามลักษณะของเครื่องมือ เพื่อประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

- 1) ร่างแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
- 2) นำแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบ แก้ไขปรับปรุง และให้ข้อเสนอแนะ
- 3) แก้ไขและปรับปรุงแบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
- 4) จัดพิมพ์แบบสอบถามแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อนำไปเสนอผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน พิจารณาให้ความเห็นชอบและให้ข้อเสนอแนะต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

- 1) ขอนหนังสือราชการจากสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) นำแบบสอบถามและหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน
- 3) รวบรวมแบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา กลับคืนมา แล้วนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูล

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมจากการตอบแบบสอบถามของผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์ข้อมูลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ตัดสินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาไว้ตั้งแต่ค่าเฉลี่ย 3.51 ขึ้นไป (Likert, 1967 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 70-71) โดยมีเกณฑ์แปลผลคะแนน ดังนี้

4.51-5.00 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา โดยใช้สถิติพื้นฐานในการศึกษา ได้แก่

1) ค่าเฉลี่ย (Mean)

2) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเป็น 3 ระยะ ดังนี้

1. ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา
2. ระยะที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
สกลนคร
3. ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

- | | |
|----------------|---|
| n | แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
| $\bar{X}$ | แทน ค่าเฉลี่ย |
| S.D. | แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน |
| t | แทน ค่าสถิติใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบที (t-test) |
| * | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 |
| ** | แทน นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 |
| X | แทน ภาวะผู้นำการเรียนรู้ |
| X ₂ | แทน ความคิดสร้างสรรค์ |
| X ₃ | แทน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ |
| X ₄ | แทน การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ |

X_5	แทน	การบูรณาการ
X_6	แทน	การเรียนรู้ด้วยกันนำตนเอง
Y	แทน	วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
Y_1	แทน	ภาวะผู้นำคุณภาพ
Y_2	แทน	การปรับปรุงต่อเนื่อง
Y_3	แทน	การพัฒนาบุคลากร
r_{xy}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
α	แทน	ค่าคงที่ของพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
b	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ
β	แทน	สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน
R	แทน	สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
R^2	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรืออำนาจในการพยากรณ์
$\text{Adj } R^2$	แทน	สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ที่ปรับแก้แล้ว
$S.E._b$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐาน ของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์
$S.E._{est}$	แทน	ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาคู่ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผู้วิจัยได้ดำเนินงานตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษา

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์เอกสาร งานวิจัยของนักวิชาการ จำนวน 10 แหล่ง
สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยวิธีการแจกแจง
ความถี่และนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ปรากฏผลดังตาราง 1 พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่
การเรียนรู้เป็นทีม มีความถี่สูงสุด คิดเป็นร้อยละ 80 รองลงมาคือ ความคิดสร้างสรรค์
มีความถี่ คิดเป็นร้อยละ 70 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยี

สารสนเทศ มีความถี่ คิดเป็นร้อยละ 60 การบูรณาการ มีความถี่ คิดเป็นร้อยละ 50 และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีความถี่ คิดเป็นร้อยละ 50 ตามลำดับ

2. ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ

การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยนำองค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ในตาราง 1 มาวิเคราะห์ความหมายของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สร้างเป็นนิยามศัพท์เฉพาะ จากนั้นประเมินความเหมาะสมโดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ปรากฏผลดังตาราง 6

ตาราง 6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของบริหารสถานศึกษากับนิยามศัพท์เฉพาะ

องค์ประกอบ	ความเหมาะสม		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. การเรียนรู้เป็นทีม	5.00	0.00	มากที่สุด
2. ความคิดสร้างสรรค์	4.60	0.55	มากที่สุด
3. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.80	0.45	มากที่สุด
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.20	0.45	มาก
5. การบูรณาการ	4.00	0.71	มาก
6. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.53	0.22	มากที่สุด

จากตาราง 6 ผลการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า โดยภาพรวมองค์ประกอบมีความเหมาะสมมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.22) ซึ่งองค์ประกอบที่มีความเหมาะสมสูงที่สุด ได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 5.00$, S.D. = 0.00) รองลงมาคือ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.80$, S.D. = 0.45) ความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.55) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.45) และการบูรณาการ ($\bar{X} = 4.00$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

**ระยะที่ 2 ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

ผู้วิจัยได้ส่งหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย พร้อมแบบสอบถามเพื่อการวิจัยแบบ QR Code ถึงผู้อำนวยการโรงเรียนทั้ง 45 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผ่านช่องทางระบบ AMSS++ ระบุกุ่มตัวอย่างเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา รองผู้อำนวยการสถานศึกษา และครู จำนวนทั้งสิ้น 360 คน ได้รับข้อมูลตอบกลับจำนวน 333 คน คิดเป็นร้อยละ 92.50 จากนั้นดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลได้ผลการศึกษา ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม จำนวน 333 คน ได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มตัวอย่าง (n = 333)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
หญิง	203	61
ชาย	130	39
รวม	333	100
2. อายุ		
1. 20 – 30 ปี	72	21.62
2. 31 – 40 ปี	126	37.84
3. 41 – 50 ปี	86	25.83
4. 51 – 60 ปี	46	13.81
4. 60 ปีขึ้นไป	3	0.90
รวม	333	100

ตาราง 7 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	กลุ่มตัวอย่าง (n = 333)	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. ตำแหน่ง		
ผู้อำนวยการสถานศึกษา	38	11.41
รองผู้อำนวยการสถานศึกษา	45	13.51
ครู	250	75.08
รวม	333	100
4. วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	140	42.04
ปริญญาโท	181	54.36
ปริญญาเอก	12	3.60
รวม	333	100
5. ประสบการณ์ในการทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	74	22.22
[] 5 – 10 ปี	134	40.24
[] มากกว่า 10 ปี	125	37.54
รวม	333	100

จากตาราง 7 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งหมด 333 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 203 คน คิดเป็นร้อยละ 61 ส่วนใหญ่มีอายุ 31-40 ปี จำนวน 126 คน คิดเป็นร้อยละ 37.84 มีตำแหน่งเป็นครู จำนวน 250 คน คิดเป็นร้อยละ 75.08 เป็นรองผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.52 และเป็นผู้อำนวยการสถานศึกษา จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 11.41 ตามลำดับ มีวุฒิการศึกษา ระดับปริญญาโท จำนวน 181 คน คิดเป็นร้อยละ 54.36และมีประสบการณ์ในการทำงานในตำแหน่งตั้งแต่ 5 – 10 ปี จำนวน 134 คน คิดเป็นร้อยละ 40.24 เป็นส่วนใหญ่

2. ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา จำแนกตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

2.1 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์	4.64	0.56	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบและหลากหลายช่องทางในการสร้างการเรียนรู้เป็นทีม	4.59	0.56	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน	4.56	0.59	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน โดยการจัดประชุมหรือฝึกอบรมให้กับสมาชิก	4.59	0.58	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแนวคิด แนวปฏิบัติและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน	4.61	0.57	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล	4.58	0.57	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ ของผู้อื่นในการเรียนรู้	4.56	0.61	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
8. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม	4.63	0.56	มากที่สุด
9. ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือครูและให้กำลังใจในการเรียนรู้	4.62	0.57	มากที่สุด
10. ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน จากการประเมินความรู้ความสามารถของครู	4.54	0.58	มากที่สุด
รวม	4.59	0.39	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.39) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 1 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์ ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.56) ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.63$, S.D. = 0.56) และ ข้อ 9 ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือครูและให้กำลังใจในการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

2.2 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร

สถานศึกษาองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีแนวคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์	4.53	0.599	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน	4.47	0.66	มาก
3. ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นทางความคิดเหมาะสมกับสถานการณ์	4.49	0.61	มาก
4. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบและมีไหวพริบดี	4.55	0.62	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน	4.54	0.61	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย	4.51	0.61	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ	4.51	0.61	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ	4.60	0.60	มากที่สุด
รวม	4.53	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.60) ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบและมีไหวพริบดี ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.61) และข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.61) ตามลำดับ

2.3 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบการจัด
สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
ดังแสดงในตาราง 10

ตาราง 10 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาวะที่ส่งผลการเรียนรู้ของ มนุษย์ภายในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของครู	4.67	0.541	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวย ความสะดวกด้านอาคารสถานที่	4.66	0.57	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวย ความสะดวกด้านการประชาสัมพันธ์หลักสูตร	4.62	0.56	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวย ความสะดวกด้านการเรียนการสอน	4.65	0.54	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวย ความสะดวกด้านการให้บริการ	4.68	0.54	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวย ความสะดวกด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน	4.70	0.51	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อม ทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.66	0.56	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคม ของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร	4.70	0.541	มากที่สุด
รวม	4.66	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการจัด
สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.66$,
S.D. = 0.41)

เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 6 ผู้บริหาร
สถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน
($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.51) ข้อ 8. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อม
ทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.54)
และข้อ 5 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวก
ด้านการให้บริการ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.54) ตามลำดับ

2.4 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายข้อขององค์ประกอบการใช้
เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 11

ตาราง 11 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายด้านดิจิทัล	4.47	0.62	มาก
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มา ประยุกต์ใช้ในการบริหาร	4.60	0.57	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	4.52	0.60	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้ เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตร ประจำวัน	4.54	0.62	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	4.57	0.60	มากที่สุด

ตาราง 11 (ต่อ)

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน	4.54	0.62	มากที่สุด
รวม	4.54	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยี
สารสนเทศ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษา
นำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร ($\bar{X} = 4.60$, S.D. = 0.57) ข้อ 5
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร
จัดการ ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.60) และข้อ 6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี
เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.62)
ตามลำดับ

2.5 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการบูรณาการ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายข้อขององค์ประกอบการบูรณาการ
โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 12

ตาราง 12 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์ประกอบการบูรณาการ

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการบูรณาการ	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มา สังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิดเป็น วิธีการใหม่ที่เหมาะสม	4.60	0.61	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ที่ได้จากการบูรณาการ ไปปฏิบัติจริง	4.60	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลาย ศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน	4.56	0.61	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูบูรณาการกระบวนการ จัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.62	0.58	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ใน เนื้อหาสาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม	4.62	0.57	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติ และปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้	4.54	0.60	มากที่สุด
รวม	4.59	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการบูรณาการ
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครู
บูรณาการกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.58) ข้อ 5
ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหาสาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน
อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 4.62$, S.D. = 0.57) และข้อ 2 ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่
ที่ได้จากการบูรณาการไปปฏิบัติจริง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.58) ตามลำดับ

2.6 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบการเรียนรู้
ด้วยการนำตนเอง โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 13

ตาราง 13 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง	4.53	0.61	มากที่สุด
2. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง	4.53	0.58	มากที่สุด
3. ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้อยู่ของตนเอง	4.59	0.59	มากที่สุด
4. ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง	4.57	0.62	มากที่สุด
5. ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง แล้วนำเสนอเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	4.55	0.60	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำเสนอแนะไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	4.57	0.59	มากที่สุด
7. ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการทำงานในโรงเรียน ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเอง	4.55	0.59	มากที่สุด
8. ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	4.54	0.60	มากที่สุด
รวม	4.55	0.44	มากที่สุด

จากตาราง 13 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วย
การนำตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.44) เมื่อพิจารณา
เป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 3 ผู้บริหารสถานศึกษา
สร้างแรงจูงใจใฝ่รู้อยู่ของตนเอง ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.59) ข้อ 6 ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อน

ผลการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.59) และข้อ 4 ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.62) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครแต่ละองค์ประกอบข้างต้น ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวม ดังแสดงในตาราง 14

ตาราง 14 ผลการศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	ค่าสถิติ		ระดับ
	$\bar{X}$	S.D.	ความคิดเห็น
1. องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม	4.59	0.39	มากที่สุด
2. องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์	4.53	0.41	มากที่สุด
3. องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	4.66	0.41	มากที่สุด
4. องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.54	0.41	มากที่สุด
5. องค์ประกอบการบริหารงาน	4.59	0.43	มากที่สุด
6. องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.55	0.44	มากที่สุด
รวม	4.58	0.34	มากที่สุด

จากตาราง 14 พบว่า ระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.34) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.66$, S.D. = 0.41) รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.39) องค์ประกอบ การบริหารงาน ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.43) องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยตนเอง ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.44) องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.41) และองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.41) ตามลำดับ

3. ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน จำแนกตาม
องค์ประกอบของวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ดังนี้

3.1 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายข้อขององค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ
โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 15

ตาราง 15 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ
ภาวะผู้นำคุณภาพ

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. ครูในโรงเรียนนำบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น	4.59	0.57	มากที่สุด
2. ครูในโรงเรียนนำเพื่อนร่วมงานมาให้บรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจของ โรงเรียน	4.58	0.61	มากที่สุด
3. ครูในโรงเรียนมีการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.50	0.62	มากที่สุด
4. ครูในโรงเรียนปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง	4.52	0.61	มากที่สุด
5. ครูในโรงเรียนส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงาน ไปพร้อม ๆ กัน	4.54	0.58	มากที่สุด
รวม	4.55	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 15 พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ โดยภาพรวมอยู่
ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.55$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ย
สูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 1 ครูในโรงเรียนนำบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกัน
ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.57) ข้อ 2

ครูในโรงเรียนนำเพื่อนร่วมงานทำงานให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์
วิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.57$, S.D. = 0.61) และข้อ 5. ครูในโรงเรียน
ส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไปพร้อม ๆ กัน ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.58)
ตามลำดับ

3.2 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

องค์ประกอบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบการปรับปรุง
อย่างต่อเนื่อง โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 16

ตาราง 16 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ
การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนแก้ไขและเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานอยู่เสมอ	4.51	0.62	มากที่สุด
2. โรงเรียนดำเนินการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่อง	4.58	0.57	มากที่สุด
3. โรงเรียนดำเนินงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA อย่าง มีประสิทธิภาพ	4.53	0.63	มากที่สุด
4. โรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ของนักเรียน	4.53	0.61	มากที่สุด
5. โรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	4.56	0.58	มากที่สุด
รวม	4.54	0.43	มากที่สุด

จากตาราง 16 พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดย
ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า
ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 2 โรงเรียนดำเนินการพัฒนากระบวนการ
อย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.58$, S.D. = 0.57) ข้อ 5 โรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการ
และความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.59) และข้อ 3. โรงเรียน

ดำเนินงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA อย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.53$, S.D. = 0.62)
ตามลำดับ

3.3 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ระดับพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร รายชื่อขององค์ประกอบพัฒนา
บุคลากร โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตาราง 17

ตาราง 17 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบ
การพัฒนาบุคลากร

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. โรงเรียนมีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถบุคลากร ในโรงเรียน	4.55	0.56	มากที่สุด
2. โรงเรียนมีการดำเนินงานปรับปรุงทักษะความชำนาญ ในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง	4.61	0.57	มากที่สุด
3. โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ	4.61	0.56	มากที่สุด
4. โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.54	0.58	มากที่สุด
5. โรงเรียนส่งเสริมการฝึกอบรมตามความต้องการ เพื่อ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคล ที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	4.60	0.56	มากที่สุด
6. โรงเรียนส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อความรู้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.59	0.58	มากที่สุด
7. โรงเรียนมีวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรอย่าง หลากหลาย	4.60	0.56	มากที่สุด
8. โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อ หน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ	4.62	0.55	มากที่สุด
รวม	4.59	0.41	มากที่สุด

จากตาราง 17 พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร โดยภาพรวม

อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ ข้อ 8 โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.55) ข้อ 3 โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.56) และ ข้อ 2 โรงเรียนมีการดำเนินงานปรับปรุงทักษะความชำนาญในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.61$, S.D. = 0.57) ตามลำดับ

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครแต่ละองค์ประกอบข้างต้น ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนโดยภาพรวม ดังแสดงในตาราง 18

ตาราง 18 ผลการศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	ค่าสถิติ		ระดับ ความคิดเห็น
	$\bar{X}$	S.D.	
1. องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ	4.54	0.47	มากที่สุด
2. องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร	4.54	0.43	มากที่สุด
3. องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร	4.59	0.41	มากที่สุด
รวม	4.56	0.40	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า ระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.56$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.59$, S.D. = 0.41) รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.43) และองค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ ($\bar{X} = 4.54$, S.D. = 0.47) ตามลำดับ

4. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้สถิติการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's
Product-Moment Correlation) ดังแสดงในตาราง 19

ตาราง 19 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปร	X	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	Y	Y ₁	Y ₂	Y ₃
X	1										
X ₁	.814**	1									
X ₂	.864**	.782**	1								
X ₃	.784**	.532**	.601**	1							
X ₄	.841**	.602**	.662**	.585**	1						
X ₅	.696**	.409**	.495**	.501**	.502**	1					
X ₆	.834**	.636**	.651**	.580**	.715**	.435**	1				
Y	.801**	.636**	.670**	.551**	.750**	.462**	.800**	1			
Y ₁	.701**	.552**	.581**	.489**	.637**	.398**	.725**	.907**	1		
Y ₂	.705**	.547**	.559**	.486**	.683**	.421**	.694**	.912**	.725**	1	
Y ₃	.787*	.641**	.695**	.531**	.721**	.446**	.765**	.908**	.729**	.768**	1

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 19 พบว่า ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษา (X) กับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน (Y) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง ($r_{xy} = .801$) อย่างมีนัยสำคัญ
ทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน รายองค์ประกอบ พบว่า มีความสัมพันธ์

กันในทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกองค์ประกอบ โดยเรียงลำดับ
องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์มากที่สุด ได้แก่ องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
($r_{x6y} = .800$) รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($r_{x4y} = .750$)
องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ($r_{x2y} = .670$) องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม
($r_{x1y} = .636$) องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ($r_{x3y} = .551$)
และองค์ประกอบการบริหาร ($r_{x5y} = .462$) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน
(Stepwise Multiple Regression Analysis) ดังแสดงในตาราง 20

ตาราง 20 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	R	R ²	Adj. R ²	b	S.E. _b	β	t	sig
1.. การเรียนรู้ด้วย การนำตนเอง (X_6)	.800	.640	.639	.435	.040	.483	10.954**	.000
2. การใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ (X_4)	.839	.705	.703	.289	.043	.301	6.670**	.000
3. ความคิดสร้างสรรค์ (X_2)	.847	.717	.714	.149	.040	.156	3.747**	.000
ค่าคงที่				.591	.142		4.151**	.000

$\alpha = .591$ S.E._{est} = .21180

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 20 พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของ
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .01 ได้แก่ 1) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (X_6) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .483 2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_4) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .301 และ 3) ความคิดสร้างสรรค์ (X_2) มีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยของการพยากรณ์ เท่ากับ .156 ซึ่งทั้ง 3 ตัวแปรสามารถพยากรณ์ได้ร้อยละ 71.70 สัมประสิทธิ์ในการพยากรณ์ที่ปรับแล้ว (Adjusted R Square) เท่ากับ .714 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ (Standard Error) เท่ากับ .212

ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = .591 + .435(X_6) + .289(X_4) + .149(X_2)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_y = .483(Z_6) + .301(Z_4) + .156(Z_2)$$

ระยะที่ 3 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิเคราะห์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้นำเอาตัวแปรของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมาเป็นแนวทางในการพัฒนาโดยพิจารณา ดังแสดงในตาราง 21

ตาราง 21 ผลการพิจารณาตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ
ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตัวแปรพยากรณ์	อำนาจพยากรณ์	ผลการพิจารณา
1. การเรียนรู้เป็นทีม (X_1)	×	-
2. ความคิดสร้างสรรค์ (X_2)	✓	ควรพัฒนา
3. การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (X_3)	×	-
4. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_4)	✓	ควรพัฒนา
5. การบูรณาการ (X_5)	×	-
6. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (X_6)	✓	ควรพัฒนา

หมายเหตุ ✓ หมายถึง มีอำนาจในการพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

× หมายถึง ไม่มีอำนาจในการพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

จากตาราง 21 พบว่า ตัวแปรที่ควรหาแนวทางในการพัฒนามีทั้งหมด
3 ตัวแปร ที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์
(X_2) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (X_4) และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง (X_6)

จากนั้นพิจารณาประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวมของแต่ละ
ตัวแปร เพื่อกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ตามแนวคิดระบบ OKRs ของ Doerr(2018,
pp. 1-336) ดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 ผลการพิจารณาข้อคำถามของตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อคำถามของตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนา	$\bar{X}$	ผลการพิจารณา
1. ความคิดสร้างสรรค์	4.53	
1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีแนวคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์	= 4.53	-
1.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน	> 4.47	-
1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นทางความคิด เหมาะสมกับสถานการณ์	> 4.49	-
1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีทักษะ การตัดสินใจที่รอบคอบและมีไหวพริบดี	< 4.55	ควรพัฒนา
1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบ จนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน	< 4.54	ควรพัฒนา
1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยี-สารสนเทศที่ทันสมัย	> 4.51	-
1.7 ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิด การคิดนอกกรอบ	> 4.51	-
1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้ กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ	< 4.60	ควรพัฒนา
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.54	
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายด้านดิจิทัล	> 4.47	-
2.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มา ประยุกต์ใช้ในการบริหาร	< 4.59	ควรพัฒนา
2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียน นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน	> 4.52	-

ตาราง 22 (ต่อ)

ข้อคำถามของตัวแปรในการหาแนวทางการพัฒนา	$\bar{X}$	ผลการพิจารณา
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.54	
2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรประจำวัน	= 4.54	-
2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี-สารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	< 4.57	ควรพัฒนา
2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน	= 4.54	-
3. การเรียนรู้ด้วยตนเอง	4.55	
3.1 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง	> 4.47	-
3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง	> 4.53	-
3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้ของตนเอง	< 4.59	ควรพัฒนา
3.4 ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง	< 4.57	ควรพัฒนา
3.5 ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง แล้วนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	= 4.55	-
3.6 ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง	< 4.57	ควรพัฒนา
3.7 ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการทำงานในโรงเรียน	= 4.55	-
3.8 ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ	> 4.54	-

จากตาราง 22 พบว่า ประเด็นข้อคำถามที่ควรนำไปกำหนดเป็นวัตถุประสงค์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ของแต่ละตัวแปร ดังนี้

1. ประเด็นข้อคำถามของความคิดสร้างสรรค์ที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มี 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบและมีไหวพริบดี 2) ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบจนเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

2. ประเด็นข้อคำถามของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มี 2 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษานำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร และ 2) ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

3. ประเด็นข้อคำถามของการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองที่มีค่าเฉลี่ยรายข้อสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม มี 3 ประเด็น ได้แก่ 1) ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้อยู่ของตนเอง 2) ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง และ 3) ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง

การหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้นำผลการพิจารณาข้อคำถามดังกล่าว มากำหนดวัตถุประสงค์ (O) และสร้างผลลัพธ์บ่งชี้ (KRs) ของแนวทาง ด้วยระบบวัดผล OKRs โดยใช้รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ได้แก่ ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วน และฝึกอบรม 10 ส่วน หาแนวทางการพัฒนาที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และมีผลลัพธ์บ่งชี้เป็น (KRs) เป้าหมายความสำเร็จ แล้วประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ และเสนอข้อเสนอแนะเพิ่มเติม จากผู้ทรงคุณวุฒิ

การวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบ
ความคิดสร้างสรรค์

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ ความคิดสร้างสรรค์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
O1 เพื่อพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา						
KR 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจเลือกทางเลือกได้อย่างน้อย 1 ทางเลือก						
ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเผชิญกับปัญหาที่ ท้าทายด้วยตนเอง ทำความเข้าใจปัญหา คิดหาทางเลือกที่เป็นไปได้และวิเคราะห์ ข้อดี-ข้อเสีย ทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้จาก การตัดสินใจไปแล้วก่อนพิจารณา ตัดสินใจเลือก ผักผ่อนเป็นประจำจนเกิด เป็นทักษะความชำนาญในการตัดสินใจ	5.00	0.00	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
KR 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยอาศัยคำแนะนำจากที่ปรึกษาอย่างน้อย 1 คน						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษามีเป็นที่ปรึกษาที่มี ความรู้และประสบการณ์มากกว่าคอย ให้คำแนะนำประกอบการตัดสินใจ ของตนเอง	4.60	0.55	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
KR 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพที่มั่นใจใน การตัดสินใจ จากการอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมในหลักสูตร เสริมสร้างความมั่นใจของตนเอง ในการตัดสินใจจากวิทยากรที่มี ความเชี่ยวชาญ	4.60	0.89	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 23 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ ความคิดสร้างสรรค์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
O2 เพื่อพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษา						
KR 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนผังความคิดถ่ายทอดความคิดเป็นองค์รวมอย่างน้อย 1 ภาพ						
ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้หลักวิธีคิด อย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเรื่องราวอย่าง เป็นเหตุและผลรอบด้านโดยใช้แผนผัง ความคิดเป็นเครื่องมือสรุปภาพความคิด เป็นองค์รวม ปฏิบัติเป็นประจำต่อเนื่อง จนเกิดเป็นนิสัย	5.00	0.00	มากที่สุด	4.60	0.90	มากที่สุด
KR 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีผลงาน IPO จากการระดมความคิดอย่างน้อย 1 ภาพ						
ความสัมพันธ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างกลุ่ม PLC ในแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีม ระดม ความคิดสรุปเป็นผลงาน IPO	4.80	0.47	มากที่สุด	4.60	0.89	มากที่สุด
KR 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ความคิดอย่างเป็นระบบแก้ปัญหาในสถานการณ์จำลอง อย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง						
ฝึกรอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมเชิง ปฏิบัติการพัฒนาระบวนการคิดอย่าง เป็นระบบจากสถานการณ์จำลอง หรือ กรณีศึกษา	4.80	0.44	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด

ตาราง 23 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ ความคิดสร้างสรรค์	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
03 เพื่อพัฒนาการส่งเสริมครูให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ						
KR 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวปฏิบัติที่เปิดโอกาสให้ครูสร้างนวัตกรรมอย่างน้อย 1 แนวปฏิบัติ						
ภารกิจที่ทำหาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวปฏิบัติให้ครู สามารถพูดคุย ปรีक्षा และนำเสนอ โครงการกับผู้บริหารได้โดยตรง รับฟังความคิดเห็นและแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ความสำเร็จในการทำ สิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนงบประมาณด้าน นวัตกรรมของครู กล้าว่ชื่นชม มอบ รางวัลสำหรับโครงการหรือนวัตกรรม ที่ประสบความสำเร็จ	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
KR 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนเผยแพร่ผลงานอย่างเป็นทางการ อย่างน้อย 1 เวที						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาหาเวทีแลกเปลี่ยน ผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ครูได้เผยแพร่ ผลงาน พร้อมทั้งนำคณะครูร่วมชมและ ให้กำลังใจ เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ร่วมกัน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการส่งเสริมครูให้ริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ จากการ อบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมเกี่ยวกับ หลักสูตรจิตวิทยาการบริหารการจูงใจ ลูกน้อง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
รวม	4.84	0.29	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด

จากตาราง 23 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์กรประกอบความคิดสร้างสรรค์ มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.29) และความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาแนวทางพัฒนา พบว่า มี 3 วัตถุประสงค์ 9 แนวทางการพัฒนา

การวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา จากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน องค์กรประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบ
การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
O1 เพื่อพัฒนาการนำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร						
KR 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อเดือน จัดให้มีคู่มือการใช้งานสื่อและเทคโนโลยียอย่างน้อย 1 เล่ม						
ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมวิเคราะห์ความต้องการสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทและความพร้อมวางแผนการดำเนินงาน จัดหาสื่อ ให้ ระบผู้รับผิดชอบพร้อมทั้งจัดทำคู่มือการใช้งานสื่อที่นำมา	5.00	0.00	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด
KR 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือการใช้สื่อเทคโนโลยีกับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จอย่างน้อย 1 โรงเรียน และศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายความร่วมมือ หรือแลกเปลี่ยนความรู้กับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการใช้สื่อเทคโนโลยี	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจากกรอบอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมเชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยีใหม่ๆจากหลักสูตรที่ทันสมัย	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก

ตาราง 24 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
02 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ						
KR 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนอย่างน้อย 1 นโยบาย และ นิเทศ กำกับติดตามอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง						
ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างวิสัยทัศน์ และแผนยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยี สารสนเทศ กำกับติดตามการดำเนินงาน และการประเมินผล เพื่อปรับปรุง ข้อบกพร่องอย่างต่อเนื่อง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาปรึกษาทีมงาน ICT เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างน้อย สัปดาห์ละ 1 ครั้ง						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาปรับกระบวนการ ทำงานให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีใหม่ ที่ใช้ โดยมีทีมงานผู้เชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยีคอยให้ความช่วยเหลือ	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจาก การเข้าฝึกอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการพัฒนาใน หลักสูตรการบริหารความเปลี่ยนแปลง ทางดิจิทัลจากวิทยากรที่เชี่ยวชาญ ด้านเทคโนโลยี	4.80	0.45	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
รวม	4.83	0.29	มากที่สุด	4.70	0.51	มากที่สุด

จากตาราง 24 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความเหมาะสม

โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.29) และความเป็นไปได้
โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนา
พบว่า มี 2 วัตถุประสงค์ 6 แนวทางการพัฒนา

การวิเคราะห์ความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา จาก
ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง
ปรากฏผลดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ผลการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบ
การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
01 เพื่อพัฒนาการสร้างความเข้าใจใฝ่รู้ของตนเอง						
KR 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษابันทักเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเองอย่างน้อย 1 เป้าหมาย						
ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ผู้บริหาร ทำกิจกรรมค้นหาแรงจูงใจ ภายใน บันทักเป้าหมายการเรียนรู้ ของตน(OKRs) เลือกหัวข้อตรงกับความ สนใจ ลงมือเรียนรู้จนได้ผลสำเร็จแล้ว ให้รางวัลตนเอง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
KR 1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาได้ถอดบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีของตนเอง อย่างน้อย 1 แนวปฏิบัติ						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างเครือข่ายการ เรียนรู้กับสมาคมผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 25 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
01 เพื่อพัฒนาการสร้างความแรงใจใฝ่รู้ของตนเอง						
KR 1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง อย่างน้อย 1 หลักสูตร ไม่ต่ำกว่า 16 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมหลักสูตร เกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.60	0.55	มากที่สุด
02 เพื่อวางแผนการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง						
KR 2.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการเรียนรู้ของตนเองที่ได้จากการวิเคราะห์ตนเอง อย่างน้อย 1 แผน						
ภารกิจที่ท้าทาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาวิเคราะห์ตนเอง ด้วย SWOT Analysis กำหนดเป้าหมาย ระยะสั้นและระยะยาว ออกแบบ แผนการเรียนรู้ ประกอบไปด้วย เป้าหมาย วิธีการ ระยะเวลา และทรัพยากร	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 2.2 ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวางแผนมาปรับใช้เป็นแนวทางของตนเอง อย่างน้อย 1 แนวทาง						
ความสัมพันธ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดตารางเวลา ให้มีการพูดคุยหรือร่วมวางแผนกับ ที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์สูง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาทำรายงานวิเคราะห์และพัฒนาตนเอง (ID Plan) ได้ถูกต้อง อย่างน้อย 1 ประเด็น						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการอบรม เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตนเอง วางแผน และพัฒนาทักษะที่จำเป็น (ID Plan)	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด

ตาราง 25 (ต่อ)

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ องค์ประกอบ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
03 เพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง						
KR 3.1 ผู้บริหารสถานศึกษามีการสะท้อนผลการทดลองใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้วอย่างน้อย 1 ครั้ง						
ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาทบทวนเป้าหมาย การเรียนรู้ ตั้งคำถามเชิงลึกเพื่อกระตุ้น การคิดวิเคราะห์ บันทึกสิ่งที่ได้เรียนรู้ ตรวจสอบการเรียนรู้ตามคำถาม รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้ โอกาสในงานประจำวันเพื่อทดลอง สิ่งที่เรียนรู้ แล้วประเมินผลและปรับปรุง	4.80	0.45	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 3.2 ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนผังความคิดสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองจาก การแลกเปลี่ยนแนวคิดกับผู้อื่น อย่างน้อย 1 แผน						
ความสัมพันธ์ 20 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กับผู้อื่นเกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้ โดยบันทึกลงสมุดและสรุปเป็นแผนผัง ความคิดเพื่อจัดระเบียบการสะท้อนผล การเรียนรู้	5.00	0.00	มากที่สุด	4.80	0.45	มากที่สุด
KR 3.3 ผู้บริหารสถานศึกษาพูดสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองในการอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างน้อย 1 หลักสูตรที่ไม่ต่ำกว่า 16 ชั่วโมง						
ฝึกอบรม 10 ส่วน ผู้บริหารสถานศึกษาเข้ารับการอบรมเชิง ปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหาร สถานศึกษาและปฏิบัติการกิจกรรมจนครบ หลักสูตร	4.60	0.55	มากที่สุด	4.40	0.89	มาก
รวม	4.87	0.18	มากที่สุด	4.71	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 25 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีความเหมาะสม โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.18) และความเป็นไปได้ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาแนวทางพัฒนาพบว่า มี 3 วัตถุประสงค์ 9 แนวทางการพัฒนา

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาในภาพรวม ดังแสดงในตาราง 26

ตาราง 26 ผลการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

องค์ประกอบแนวทางการพัฒนา ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้		
	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. ความคิดสร้างสรรค์	4.84	0.29	มากที่สุด	4.67	0.50	มากที่สุด
2. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	4.83	0.29	มากที่สุด	4.70	0.51	มากที่สุด
3. การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง	4.87	0.18	มากที่สุด	4.71	0.47	มากที่สุด
รวม	4.85	0.24	มากที่สุด	4.69	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 26 พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนครมีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.85$, S.D. = 0.24) และความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.69$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า ความเหมาะสมของแนวทางการพัฒนาองค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.87$, S.D. = 0.18) รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.84$, S.D. = 0.29) และองค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.83$, S.D. = 0.29) ตามลำดับ

และความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{X} = 4.71$, S.D. = 0.47) รองลงมาได้แก่ องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ($\bar{X} = 4.70$, S.D. = 0.51) และองค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ ($\bar{X} = 4.67$, S.D. = 0.50) ตามลำดับ

สรุป แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ 8 วัตถุประสงค์ 24 แนวทางการพัฒนา ได้ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 ความคิดสร้างสรรค์

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาทักษะการตัดสินใจของผู้บริหารสถานศึกษา
- 2) เพื่อพัฒนาการคิดอย่างเป็นระบบของผู้บริหารสถานศึกษา
- 3) เพื่อพัฒนาการส่งเสริมครูให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ

แนวทางการพัฒนา

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจเลือกทางเลือกได้อย่างน้อย 1 ทางเลือก โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญกับปัญหาที่ท้าทายด้วยตนเอง ทำความเข้าใจปัญหา คิดหาทางเลือกที่เป็นไปได้และวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย ทบทวนสิ่งที่ได้เรียนรู้จากการตัดสินใจไปแล้วก่อนพิจารณาตัดสินใจเลือก ผักผ่อนเป็นประจำจนเกิดเป็นทักษะความชำนาญในการตัดสินใจ
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาตัดสินใจโดยอาศัยคำแนะนำจากที่ปรึกษาอย่างน้อย 1 คน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องมีเป็นที่ปรึกษาที่มีความรู้และประสบการณ์มากกว่าคอยให้คำแนะนำประกอบการตัดสินใจของตนเอง
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้เกี่ยวกับทฤษฎีบุคลิกภาพที่มั่นใจในการตัดสินใจจากการอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมในหลักสูตรเสริมสร้างความมั่นใจของตนเองในการตัดสินใจจากวิทยาการที่มีความเชี่ยวชาญ

4) ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนผังความคิดถ่ายทอดความคิดเป็นองค์รวม อย่างน้อย 1 ภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเรียนรู้หลักวิธีคิดอย่างเป็นระบบ เชื่อมโยงเรื่องราวอย่างเป็นเหตุและผลรอบด้านโดยใช้แผนผังความคิดเป็นเครื่องมือสรุปภาพความคิดเป็นองค์รวม ปฏิบัติเป็นประจำต่อเนื่องจนเกิดเป็นนิสัย

5) ผู้บริหารสถานศึกษามีผังงาน IPO จากการระดมความคิดอย่างน้อย 1 ภาพ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างกลุ่ม PLC ในแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในทีม ระดมความคิดสรุปเป็นผังงาน IPO

6) ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้ความคิดอย่างเป็นระบบแก้ปัญหา ในสถานการณ์จำลองอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษา ต้องอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนากระบวนการคิดอย่างเป็นระบบจากสถานการณ์จำลอง หรือกรณีศึกษา

7) ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวปฏิบัติที่เปิดโอกาสให้ครูสร้างนวัตกรรม อย่างน้อย 1 แนวปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างแนวปฏิบัติให้ครูสามารถพูดคุยปรึกษา และนำเสนอโครงการกับผู้บริหารได้โดยตรง รับฟังความคิดเห็นและแลกเปลี่ยน ประสบการณ์ความสำเร็จในการทำสิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนงบประมาณด้านนวัตกรรมของครู กล่าวชื่นชม มอบรางวัลสำหรับโครงการหรือนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ

8) ผู้บริหารสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูในโรงเรียนเผยแพร่ผลงาน อย่างเป็นทางการอย่างน้อย 1 เวที โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องหาเวทีแลกเปลี่ยน ผลการปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ครูได้เผยแพร่ผลงาน พร้อมทั้งนำคณะครูร่วมชมและให้กำลังใจ เพื่อเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน

9) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะในการส่งเสริมครูให้ริเริ่ม สิ่งใหม่ ๆ จากการอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง โดยผู้บริหาร สถานศึกษาต้องอบรมเกี่ยวกับหลักสูตรจิตวิทยาการบริหารการจูงใจลูกน้อง

องค์ประกอบที่ 2 การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาการนำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร
- 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวทางการพัฒนา

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษาประชุมอย่างน้อย 1 ครั้งต่อเดือน จัดให้มีคู่มือการใช้งานสื่อและเทคโนโลยีอย่างน้อย 1 เล่ม โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องประชุมวิเคราะห์ความต้องการสื่อและเทคโนโลยีที่เหมาะสมกับบริบทและความพร้อม วางแผนการดำเนินงาน จัดหาสื่อ ให้ระบุผู้รับผิดชอบพร้อมทั้งจัดทำคู่มือการใช้งานสื่อที่นำมา
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือการใช้สื่อเทคโนโลยีกับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จอย่างน้อย 1 โรงเรียน และศึกษาดูงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ศึกษาดูงานหรือแลกเปลี่ยนความรู้กับโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จในการใช้สื่อเทคโนโลยี
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้ความเข้าใจในการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจากการอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า 12 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมเชิงปฏิบัติการใช้สื่อเทคโนโลยีใหม่ๆ จากหลักสูตรที่ทันสมัย
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีนโยบายการใช้เทคโนโลยีในโรงเรียนอย่างน้อย 1 นโยบาย และนิเทศ กำกับติดตามอย่างน้อยปีการศึกษาละ 2 ครั้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้างวิสัยทัศน์และแผนยุทธศาสตร์ในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ กำกับติดตามการดำเนินงานและการประเมินผล เพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องอย่างต่อเนื่อง
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษาปรึกษาทีมงาน ICT เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องปรับกระบวนการทำงานให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีใหม่ที่ใช้ โดยมีทีมงานผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีคอยให้ความช่วยเหลือ
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษามีความรู้และทักษะการบริหารความเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจากการเข้าฝึกอบรมอย่างน้อย 1 หลักสูตรไม่ต่ำกว่า

12 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้ารับการพัฒนาในหลักสูตรการบริหาร
ความเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี

องค์ประกอบที่ 3 การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อพัฒนาการสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้อยู่ของตนเอง
- 2) เพื่อวางแผนการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง
- 3) เพื่อสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง

แนวทางการพัฒนา

- 1) ผู้บริหารสถานศึกษานำเป้าหมายการเรียนรู้ของตนเอง
อย่างน้อย 1 เป้าหมาย โดยผู้บริหารต้องทำกิจกรรมค้นหาแรงจูงใจภายใน บันทึกเป้าหมาย
การเรียนรู้ของตน(OKRs) เลือกหัวข้อตรงกับความสนใจ ลงมือเรียนรู้จนได้ผลสำเร็จ
แล้วให้รางวัลตนเอง
- 2) ผู้บริหารสถานศึกษาได้ถอดบทเรียนจากการแลกเปลี่ยน
แนวปฏิบัติที่ดีของตนเองอย่างน้อย 1 แนวปฏิบัติ โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องสร้าง
เครือข่ายการเรียนรู้กับสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี
- 3) ผู้บริหารสถานศึกษาอบรมหลักสูตรเกี่ยวกับการพัฒนาตนเอง
อย่างน้อย 1 หลักสูตร ไม่ต่ำกว่า 16 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องอบรมหลักสูตร
เกี่ยวกับการพัฒนาตนเองกับหน่วยงานต่าง ๆ
- 4) ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนการเรียนรู้ของตนเองที่ได้จาก
การวิเคราะห์ตนเอง อย่างน้อย 1 แผน โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องวิเคราะห์ตนเอง
ด้วย SWOT Analysis กำหนดเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว ออกแบบแผนการเรียนรู้
ประกอบไปด้วย เป้าหมาย วิธีการ ระยะเวลา และทรัพยากร
- 5) ผู้บริหารสถานศึกษานำผลการวางแผนมาปรับใช้เป็นแนวทาง
ของตนเอง อย่างน้อย 1 แนวทาง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องกำหนดตารางเวลาให้มี
การพูดคุยหรือร่วมวางแผนกับที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์สูง
- 6) ผู้บริหารสถานศึกษาทำรายงานวิเคราะห์และพัฒนาตนเอง
(ID Plan) ได้ถูกต้องอย่างน้อย 1 ประเด็น โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้ารับการอบรม
เกี่ยวกับการวิเคราะห์ตนเอง วางแผน และพัฒนาทักษะที่จำเป็น (ID Plan)

7) ผู้บริหารสถานศึกษามีการสะท้อนผลการทดลองใช้สิ่งที่ได้เรียนรู้มาแล้วอย่างน้อย 1 ครั้ง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องทบทวนเป้าหมายการเรียนรู้ ตั้งคำถามเชิงลึกเพื่อกระตุ้นการคิดวิเคราะห์ บันทึกสิ่งที่ได้เรียนรู้ ตรวจสอบการเรียนรู้ ตามคำถาม รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นและใช้โอกาสในงานประจำวันเพื่อทดลองสิ่งที่เรียนรู้ แล้วประเมินผลและปรับปรุง

8) ผู้บริหารสถานศึกษามีแผนผังความคิดสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองจากการแลกเปลี่ยนแนวคิดกับผู้อื่น อย่างน้อย 1 แผ่น โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นเกี่ยวกับประสบการณ์การเรียนรู้ บันทึกลงสมุดและสรุปเป็นแผนผังความคิดเพื่อจัดระเบียบการสะท้อนผลการเรียนรู้

9) ผู้บริหารสถานศึกษาพูดสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเองในการอบรมเชิงปฏิบัติการ อย่างน้อย 1 หลักสูตรที่ไม่ต่ำกว่า 16 ชั่วโมง โดยผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้ารับการอบรมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา และปฏิบัติกิจกรรมจนครบหลักสูตร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย การศึกษาและวิเคราะห์แนวคิด ทฤษฎี เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสอบถามความเหมาะสมจากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ระยะที่ 2 ศึกษาความสัมพันธ์และอำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครู ปีการศึกษา 2567 จำนวน 333 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน และสถิติถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน และระยะที่ 3 ศึกษาแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งได้นำตัวแปรที่สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนมากำหนดวัตถุประสงค์ แนวทางพัฒนาโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ที่มีผลลัพธ์บ่งชี้ ร่างแล้วนำไปสอบถามความเหมาะสมและความเป็นไปได้จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน ได้วิเคราะห์ข้อมูลครบทั้ง 3 ระยะ ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้สรุปผลการวิจัยตามจุดมุ่งหมายของการวิจัย ได้ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่ามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การบูรณาการ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีมมี

ความเหมาะสมสูงสุด

2. ศึกษาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้เป็นทีม การบูรณาการ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

3. ศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำคุณภาพ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

4. ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5. ศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ได้ดีที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง รองลงมาได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และความคิดสร้างสรรค์ ตามลำดับ

ซึ่งสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$Y' = .591 + .435(X_6) + .289(X_4) + .149(X_2)$$

และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Z'_Y = .483(Z_6) + .301(Z_4) + .156(Z_2)$$

6. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3 องค์ประกอบ 8 วัตถุประสงค์ 24 แนวทางการพัฒนา พบว่า แนวทางพัฒนาใช้รูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้และภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ได้แก่ ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วนและฝึกอบรม 10 ส่วน มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยภาพรวมมี

ความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงที่สุด และเมื่อพิจารณารายแนวทางการพัฒนา พบว่า การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับสมาคมผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งมีผลลัพธ์ซึ่ง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ถอดบทเรียนจากการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีของตนเองอย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้ง มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงที่สุด

อภิปรายผลการวิจัย

ผู้วิจัยขอเสนอการอภิปรายผลการวิจัยในประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. ศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าทั้ง 6 องค์ประกอบของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนการพัฒนาอย่างรอบด้านทั้งในระดับบุคคล ทีม และองค์กร ซึ่งทุกองค์ประกอบจะเสริมกันจนสร้างความเป็นมืออาชีพให้ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถจัดการความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผ่านการมีส่วนร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพและเครือข่ายการเรียนรู้ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในโรงเรียน มีอิทธิพลต่อการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kouzes & Posner (2016, p. 45) ได้กล่าวถึงความสำคัญภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารว่าผู้นำที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้เป็นอันดับแรก และสร้างโอกาสการเรียนรู้อย่างเป็นระบบอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอมีความสำคัญต่อการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายแห่งความสำเร็จ และเมื่อพิจารณาความเหมาะสมของแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบ การเรียนรู้เป็นทีมมีความเหมาะสมสูงที่สุด ทั้งนี้อาจจะเป็นเพราะว่าผู้ทรงคุณวุฒิเล็งเห็นว่าการเรียนรู้เป็นทีมช่วยกระตุ้นการทำงานร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรในโรงเรียน ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งส่งผลให้เกิดความเข้าใจและเห็นเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้ค้นพบแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและพัฒนาอีกทั้งยังช่วยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่นำไปสู่การพัฒนาองค์ความรู้และความสำเร็จร่วมกันในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ มุกลัดดา อัมไพ (2566, หน้า 37-38) ว่าช่วยสร้างการเรียนรู้ด้วยการสนทนาและอภิปรายผลร่วมกันนั้น

กระตุ้นการทำงานเป็นทีม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้จนได้องค์ความรู้ไปใช้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ รมิดา เศรษฐบุดี (2566, หน้า 352) ได้ศึกษาความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ลำดับความต้องการจำเป็นสูงสุดที่สุดคือ ด้านการเรียนรู้เป็นทีม

2. ศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครนั้น มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการวางแผนการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ด้วยการสนับสนุนทรัพยากรและแหล่งเรียนรู้ที่เหมาะสมต่อบรรยากาศการทำงานร่วมกัน การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งในและนอกโรงเรียนช่วยให้เกิดการเรียนรู้ได้อย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ (2560ก, หน้า 78) ว่าสิ่งสำคัญของการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้นั้นมีการสร้างแนวปฏิบัติ สร้างสภาวะในการให้ความช่วยเหลือแก่ครูผู้ปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกัน โรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารให้มีอุปกรณ์และแหล่งเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีสถานที่ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ทั้งเป็นกลุ่มและรายบุคคล ทั้งแบบพบปะและออนไลน์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ อนุธิดา ยนต์ศิริ (2566, หน้า 167) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามการรับรู้ของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3. ศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่า การพัฒนาบุคลากรมีค่าเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครมีแผนปฏิบัติการประจำปี จัดโครงการอบรมและพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง จัดสรรทรัพยากรและสร้างแรงจูงใจด้วยการจัดประกวดผลงานครู พร้อมทั้งผลักดันให้โรงเรียนพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพด้วยการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา สอดคล้องกับแนวคิดของ ชิตณรงค์ ไร้วีทองดี (2564, หน้า 30 – 31)

ว่าผู้บริหารที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาบุคลากรภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะในการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง จะช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของบุคลากรและประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรมจัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมให้เป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะและประสบการณ์ในการปฏิบัติงานได้ยิ่งขึ้น รวมทั้งมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ

สุปวีร์ ศรีวันทนาสกุล (2564, หน้า 123) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาวัฒนธรรม คุณภาพและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาแพร่ เขต 2 ผลการศึกษา พบว่า วัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน ในภาพรวมอยู่ในระดับมากและทุกด้านของวัฒนธรรมคุณภาพในโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

4. ศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษากับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร พบว่า มีความสัมพันธ์กันทางบวกระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นผู้นำการเรียนรู้นั้นมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นคุณภาพรอบด้านด้วยการเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยให้บุคลากรมีแนวปฏิบัติที่ดีอย่างยั่งยืนและเสริมสร้างศักยภาพของโรงเรียนให้เข้มแข็งยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ กนกอร สมปราชญ์ (2560ข, หน้า 64) ว่าคุณลักษณะและอัตลักษณ์ของผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำการเรียนรู้ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน คุณภาพของโรงเรียน อีกทั้งยังสอดคล้องกับแนวคิดของ กรรณภรณ์ สินประสงค์ (2564, หน้า 5) ว่าวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนจะเกิดขึ้นได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรทางการศึกษาต้องมีคุณภาพก่อน เพื่อสร้างบรรยากาศการดำเนินงานของโรงเรียนให้สามารถพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิสิทธิ์ โควาสดี (2565, หน้า 7) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 01

5. ศึกษาอำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร พบว่า ตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ได้ดีที่สุด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการที่ผู้บริหารสถานศึกษา สามารถเรียนรู้ด้วยตนเองได้ ไม่เพียงแต่ช่วยเพิ่มศักยภาพบุคคล แต่ยังส่งผลต่อการพัฒนา บรรยากาศทำงานของทุกคนในองค์กรด้วยการเป็นผู้นำที่มีองค์ความรู้ สะท้อนผล การเรียนรู้ สร้างแรงบันดาลใจให้ครูเกิดแรงจูงใจใฝ่รู้และมีความกระตือรือร้นในการทำงาน เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และทำงานร่วมกันอย่างมีอาชีพ สอดคล้องกับ กนกอร กวานสุพรรณ (2560, หน้า 7) ว่าแนวคิดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ปัญญา (Constructionism) ที่เชื่อว่าบุคคลสามารถสร้างความรู้ขึ้นด้วยตนเอง โดยอาศัย การเชื่อมโยงสิ่งที่รู้แล้วกับสิ่งที่กำลังเรียนรู้ ช่วยให้มีโอกาสเป็นผู้ริเริ่มโครงการที่ตนเอง สนใจ เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความหมาย รองลงมาได้แก่ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า การพัฒนาวัฒนธรรม การทำงานที่มีคุณภาพในโรงเรียนผ่านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ในการแลกเปลี่ยนข้อมูล การสื่อสารในองค์กร และการติดต่อกับสาธารณชน ทำให้ การทำงานมีความโปร่งใส รวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยีในกระบวนการบริหารจัดการยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยกำหนดเป้าหมายและวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน ส่งเสริมให้ เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ อนุชิต พันธัง (2563, หน้า 58-63) ว่าการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศไว้ว่า การมีทักษะที่จำเป็นและมีพื้นฐาน ในการใช้เทคโนโลยี และทำให้สามารถประเมินสารสนเทศที่ค้นมาได้โดยจัดการและสื่อสาร สารสนเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประโยชน์สูงสุดในการปฏิบัติงานด้วย ความระมัดระวังและมีความรับผิดชอบต่อสังคมภายใต้กรอบของกฎหมายที่ยึดถือปฏิบัติ อยู่และพัฒนาระบบงานให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ และรองลงมาได้แก่ ความคิด สร้างสรรค์ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าความคิดสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาท สำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน เนื่องจากช่วยส่งเสริมให้ครู มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่เป็นสิ่งที่นำไปสู่การวางแผนปรับปรุง พัฒนาและ เปลี่ยนแปลงการทำงานที่เป็นระบบอย่างยั่งยืนและมีคุณภาพในทุกมิติ สอดคล้อง กับแนวคิดของ คมพรัตน์ เจ๊ะบ่าว (2566, หน้า 148) ว่าผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดง

ความคิดสร้างสรรค์ด้วยการใฝ่รู้ ใฝ่เรียน ใฝ่หาแนวคิดที่ทันสมัยตลอดเวลาให้เหมาะสมกับความรู้ในศตวรรษที่ 21 อย่างมั่นใจและอยู่ในความถูกต้อง จะช่วยเปิดโอกาสในการให้ผู้บังคับบัญชามีโอกาสที่จะแสดงความคิดเห็นเชิงสร้างสรรค์ด้วยเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของอภิสหิ โคสาตี (2565, หน้า 8) ได้ทำการศึกษาเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3 ผลการศึกษา พบว่าภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อตัวแปรทำนายวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6. ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3 องค์ประกอบ 8 วัตถุประสงค์ 24 แนวทางการพัฒนา พบว่า แนวทางพัฒนาใช้รูปแบบการพัฒนาการเรียนรู้และภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ได้แก่ ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วนและฝึกอบรม 10 ส่วน มีความเหมาะสมโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และความเป็นไปได้โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เพราะว่าทั้ง 3 ส่วนนี้เป็นส่วนประกอบที่ร่วมกันส่งเสริมการพัฒนาบุคลิกภาพการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ให้มีความรู้และมีความเชื่อมั่นในตนเองอันเกิดจากการปฏิบัติด้วยตนเองอย่างสม่ำเสมอ สอดคล้องกับแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ Robin (2014, p. 2) ว่าวิธีการที่ผู้บริหารเรียนรู้ เติบโต และเปลี่ยนแปลงตลอดเส้นทางอาชีพจนประสบความสำเร็จเรียนรู้จาก กฎ 70 : 20 : 10 สำหรับการพัฒนาภาวะผู้นำ โดย 70% ภารกิจที่ทำทนาย (Challenging Assignments) 20% ความสัมพันธ์เชิงพัฒนา (Developmental Relationships) และ 10%การฝึกอบรมและการเรียนรู้ภาคทฤษฎี (Coursework Training) เมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ทรงคุณวุฒิเล็งเห็นว่าการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองนั้นเป็นจุดเริ่มต้นของการเสริมสร้างความมั่นใจให้ผู้บริหารกล้าคิดสร้างสรรค์เกิดการเรียนรู้อย่างกระตือรือร้นพร้อมจะเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา และสามารถนำความรู้ไปใช้ได้ ในสายงานบริหาร สอดคล้องกับแนวคิดของ จารุวรรณ เขียวน้ำชุม (2560, หน้า 137) ว่าการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองจะเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาคุณภาพของตนเองให้พร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ สร้างพฤติกรรมกรรมการเรียนรู้โดยเริ่มจากหนึ่งไปสู่ขั้นต่อไป จนประสบความสำเร็จ

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของธีร ภูวณัณท์ (2565, หน้า 43) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษา ผลการศึกษา พบว่า ด้านการนำตนเองมีความต้องการจำเป็นในการพัฒนา ได้แก่ กล้าคิดสร้างสรรค์ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง โดยใช้สัดส่วนวิธีการพัฒนา 70 : 20 : 10 โดยร้อยละ 70 เป็นการบูรณาการในการปฏิบัติงาน (Integration with Work Practice) ร้อยละ 20 ใช้กระบวนการ PLC การติดตามผล และประเมินผลหลังการพัฒนา (Follow Up and Evaluation) และร้อยละ 10 เป็นการฝึกอบรมให้มีความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ การฝึกประสบการณ์ในงาน (on the Job Experience) และ เมื่อพิจารณาแนวทางการพัฒนา พบว่า การสร้างเครือข่ายการเรียนรู้กับสมาคมผู้บริหาร สถานศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดี ซึ่งมีผลลัพธ์บ่งชี้ ผู้บริหารสถานศึกษาได้ถอด บทเรียน จากการแลกเปลี่ยนแนวปฏิบัติที่ดีของตนเองอย่างน้อยปีงบประมาณละ 1 ครั้งนั้น มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้สูงที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ทรงคุณวุฒิเห็นว่า สมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย (ส.บ.ม.ท.) มีการจัดประชุมสัมมนา ทางวิชาการเป็นประจำทุกปี ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาสามารถร่วมการประชุมเพื่อพัฒนา ตนเอง และแลกเปลี่ยนแนวคิดแนวปฏิบัติที่ดีร่วมกับผู้บริหารจากโรงเรียนอื่นๆได้ ไม่ใช่ แค่เพียงรับฟังการประชุมเพียงอย่างเดียวเท่านั้น ซึ่งแนวทางพัฒนานี้จะช่วยให้ผู้บริหาร สถานศึกษามีเป้าหมายการเรียนรู้ที่มีความหมายและนำไปใช้ได้จริง สอดคล้องกับ แนวคิดของ สมชาย เทพแสง (2566, หน้า 3-4) ว่าการกำหนดวัตถุประสงค์และผลลัพธ์ บ่งชี้ (OKRs) นั้นเป็นแนวคิดใหม่ที่ช่วยองค์กรและบุคลากรตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนและเกิด ความท้าทาย พร้อมทั้งวัดผลความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพผ่านตัวบ่งชี้เชิงปริมาณ ที่สามารถตรวจสอบได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

1.1. จากผลการศึกษาพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษามี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม 2) ความคิดสร้างสรรค์ 3) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การบูรณาการ และ 6) การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ดังนั้นสำนักงานเขตพื้นที่ควรนำไปเป็นเกณฑ์ในการพัฒนาหลักสูตรเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัด โดยทดลองใช้กับโรงเรียนนำร่องอย่างน้อย 10 โรงเรียนแล้วขยายผลต่อไป

1.2. จากผลการศึกษาพบว่า การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและความคิดสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนดีที่สุด ร้อยละ 71.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำไปเป็นเกณฑ์ในการปรับปรุงและเติมเต็มศักยภาพตนเอง นำไปดำเนินการบริหารจัดการสอดคล้องกับบริบทและศักยภาพของโรงเรียนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์รางวัลคุณภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้วิจัยขอเสนอแนะปฏิบัติ ดังนี้

2.1 ควรทำการวิจัยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.2 ควรทำการวิจัยกลยุทธ์การบริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.3 ควรมีการวิจัยพัฒนาโปรแกรมพัฒนาการเรียนรู้ด้วยการนำตนเองของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กนกอร กวานสุพรรณ. (2560). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างทักษะการเรียนรู้
ตามแนวคิดการเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์ด้วยปัญญาและการเรียนรู้ด้วย
การนำตนเอง สำหรับนิสิตระดับปริญญาตรี ชั้นปีที่ 1 มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร. วารสาร
บัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์,
11(2), 1-13.
- กนกอร สมปราชญ์. (2560ก). ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำการเรียนรู้สำหรับผู้บริหาร
สถานศึกษา (พิมพ์ครั้งที่ 2). ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.
- _____. (2560ข). ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การศึกษา
ทฤษฎีฐานราก. วารสารวิชาการและวิจัยสังคมศาสตร์, 12(34), 51-66.
- กษมา กวยทอง (2567). แนวทางการพัฒนาวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี. วิทยานิพนธ์ ค.ม.
อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- กรรณภรณ์ สีนประสงค์. (2564). รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาอาชีวศึกษา
เอกชน. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- จรงค์ดี รักษาเคน. (2566). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำทางวิชาการของครู
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 3.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จารุวรรณ เขียวน้ำชุม. (2560). ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้แบบนำ
ตนเองของนักศึกษาครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- จิตกมล โคตรทองหลาง. (2564). การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
มหาสารคาม. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จิตติมา อัครธิตพิงค์. (2564). การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ OKRs. วารสารวิจัย
ราชภัฏกรุงเทพฯ, 8(2), 153-165.

- จุลศักดิ์ ก๊อกพิมพ์. (2561). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและพฤติกรรม การสอนของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน* สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 22: การวิเคราะห์พระดัต. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ชบาไพร ศรีโยธา. *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน ศูนย์พัฒนาเด็กเล็ก สังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จังหวัดอุดรธานี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. อุดรธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี.
- ชมพูนุช บุญมาวงษา. (2565). *วัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาของ โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครพนม: มหาวิทยาลัยนครพนม.
- ชิดชนก เกตุวงศ์. (2565). *แนวทางการบริหารเพื่อสร้างวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ของโรงเรียนบ้านเวียงพาน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. เชียงราย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย.
- ชิดณรงค์ ไรจนทวิทองดี. (2564). *รูปแบบวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา* สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดศรีสะเกษ วิทยานิพนธ์ ค.ค. ศรีสะเกษ: มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ญาณิ ศรีประเสริฐ. (2560). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1. วิทยานิพนธ์ ค.ม. เลย: มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- ณัฐธิดา นามนต์ดี. (2565). *ภาวะผู้นำคุณภาพและความสำเร็จขององค์กร วารสารบริหาร การศึกษา มศว, 19(37), 164–174.*
- ดาวรธรรมณ ฤทธิการ. (2563). *วัฒนธรรมองค์กรในโรงเรียนรางวัลพระราชทาน: การวิจัย เชิงชาติพันธุ์วรรณนา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ต่วนฮัสสนะห์ ลาตอ. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา* สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 2. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี, 35(1), 107–121.*

- ธีร์ ภาวักนันท. (2565). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษา. *วารสารรัฐศาสตร์ปัญญา*,
1(2), 35–46.
- ธีรวดี ปินมะ. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานราธิวาส เขต 1. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.
หาดใหญ่: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- นิตาชล คะนองดี. (2564). การพัฒนากลยุทธ์การเรียนรู้ตามรูปแบบการเรียนรู้ 70:20:10
เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเป็นทีมสำหรับพนักงานบริษัทไฮ – เทค
แอปพารัล จำกัด. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์*, 8(8), 240–253.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- พลอยชมพู ทับเอม. (2565). การพัฒนาภาวะผู้นำ : จากทฤษฎีสู่ แนวทางการปฏิบัติที่ดี
ในองค์กร. *Journal of Roi Kaensarn Academi*, 7(12), 294–309.
- ภัทรานิษฐ์ สงประชา. (2563). สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนในโรงเรียน
โสตศึกษา *วารสารวิทยาลัยราชสุดา*, 16(1), 46–58.
- ภาสุณีย์ คำพันธ์. (2566). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของ
ผู้บริหารสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาพสินธุ์.
วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ภูเบศร์ บาลชน. (2563). *โมเดลภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรนวัตกรรมของโรงเรียนประถมศึกษาในจังหวัดขอนแก่น: โมเดลแข่งขัน
ภาวะผู้นำการเรียนรู้และภาวะผู้นำแบบรวมพลัง*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น:
มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- มนูญ เหล่าปาสี. (2565). วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษา จังหวัดนครปฐม. *วารสารสิทธิธรรมปริทรรศน์*, 22(2),
155–166.
- มุกัดดา อัมไพ. (2566). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของสถานศึกษา* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
บึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

- รมิดา เศรษฐบดี. (2566). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสทางการศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ด. สกจนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏ สกจนคร.
- รุจิเรศ หนูนาาค. (2562). การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องที่ส่งผลต่อพฤติกรรมสร้างสรรค์นวัตกรรมของบุคลากรทางการแพทย์ของโรงพยาบาลเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ลักขวงษ์ จิระสุวรรณภักดี. (2566). ภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล. วารสารร่มพิทักษ์ มหาวิทยาลัยเกริก, 41(2), 220-238.
- วรรณิษา กลิลผล. (2560). โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยวัฒนธรรมคุณภาพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- วารุณี ลัทธิโชคดี. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลและพัฒนาศักยภาพของระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานจากผลการประเมินคุณภาพภายนอกทั้งสามรอบของ สมศ. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต, 14(1), 350-381.
- วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2551). วิธีวิทยาการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- คมพรัตน์ เจ๊ะบ่าว. (2566). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในระบบ สังกัดสำนักงานการศึกษาเอกชนจังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. หาดใหญ่: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- ศรสวรรค์ พานซ้าย และ จิตมา วรรณศรี. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 1. ศึกษาศาสตร์สาร มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 5(1), 90-103.
- ศิริพงษ์ ตรีศรี. (2564). แนวทางเสริมสร้างวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ ค.ม. พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- ศิริพร คำภูษา. (2565). องค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารวิชาการธรรมทรรคน*, 22(4), 103–115.
- ศิริวรรณ เต็มวงษ์ และ ดาวรุวรรณ ถวิลการ. (2560). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนรางวัลพระราชทานในจังหวัดขอนแก่น. *วารสารวิทยบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, 28(3), 27–35.
- สมชาย เทพแสง. (2566). OKRs: แนวคิดใหม่สำหรับผู้ดำเนินการพัฒนาคุณภาพขององค์กร. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและนวัตกรรมการศึกษา*, 2(1), 1–13.
- สรีษา คำหนัก. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำดิจิทัลกับการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาตาก เขต 1. *วารสารมณีเชษฐาราม*, 7(2), 143–157.
- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร. (2566). *แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567* เข้าถึงได้จาก https://www.sesaosakon.go.th/web2023/?page_id=12057 15 เมษายน 2567.
- _____. (2567). *ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2567*. เข้าถึงได้จาก <https://www.sesaosakon.go.th/web2024/information-edu-2567/>. 25 มิถุนายน 2567.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค. เข้าถึงได้จาก <https://backoffice.onec.go.th/uploads/Book/1540-file.pdf>. 15 เมษายน 2567.
- _____. (2564). *OKRs กับการพัฒนาคุณภาพโรงเรียน*. กรุงเทพฯ: พริกหวานกราฟฟิค. เข้าถึงได้จาก <https://www.onec.go.th/th.php/book/BookView/1862>. 2 กันยายน 2567.
- สำนักงานเลขาธิการของคณะกรรมการยุทธศาสตร์ชาติ. (2562). *ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561–2580*. กรุงเทพฯ: ราชกิจจานุเบกษา. เข้าถึงได้จาก [https://www.senate.go.th/assets/portals/181/fileups/180/files/ยุทธศาสตร์%2020%20ปี\(1\).ppd](https://www.senate.go.th/assets/portals/181/fileups/180/files/ยุทธศาสตร์%2020%20ปี(1).ppd). 15 เมษายน 2567.

- สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดสกลนคร. (2567). *ข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษา จังหวัดสกลนคร ปีการศึกษา 2567* เข้าถึงได้จาก <https://sakon-peo.go.th/index.php/plan-news/>. 15 เมษายน 2567.
- สุเชตร ศรีบุญเรือง. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้วัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุปวีร์ ศรีวันทนาสกุล (2564) *การศึกษาวัฒนธรรมคุณภาพและแนวทางการส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาแพร่ เขต 2*. *วารสารมหาจุฬานาครธรรมศาสตร์*, 8(1), 118–133.
- หทัยรัตน์ วิโย. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ของครูในศตวรรษที่ 21 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 21 จังหวัดหนองคาย*. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์*. 6(1), 223–238.
- อนุชิต พันธัง. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อนุนิดา ยนต์ศิริ. (2566). *ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล ตามการรับรู้ของครู สังกัดกรุงเทพมหานคร*. *วารสารการบริหารการปกครอง และนวัตกรรมท้องถิ่น*, 7(2), 159–172.
- อภิศญาณ์ ธรรมะศรี. (2561). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ กศ.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อภิสิทธิ์ โคสาดี. (2565). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาขอนแก่น เขต 3*. *วารสารครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 50(3), 1–13.
- Batten, J. D. (1992). *Building a total quality culture*. Menlo Park CA: Crisp.
- _____. (2014). *Building a total quality culture*. Wipf and Stock Publishers.

- Bendermacher, G. W. G., oude Egbrink, M. G., Wolfhagen, I. H. A. P., & Dolmans, D.H. (2017). Unravelling quality culture in higher education: a realist review. *Higher education*, 7(3), 39–60.
- Doerr, J. (2018). *Measure what matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation rock the world with OKRs*. Penguin.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2001). *Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production Processing and Services* (2nd ed). New Jersey: Prentice–Hall.
- Horowitz, D. S. & Van Eeden, R. (2015). Exploring the learnings derived from catalytic experiences in a leadership context. *SA Journal of Human Resource*, 4(2), 112–130.
- Johnson, S. J., Blackman, D. A., & Buick, F. (2018). The 70: 20: 10 framework and the transfer of learning. *Human Resource Development Quarterly*, 29(4), 383–402.
- Kairisa, I. & Lapina, I. (2019). Analysis of factors influencing quality culture and their impact on organizational development. *SOCIETY INTEGRATION EDUCATION Proceedings of the International Scientific Conference*, Vol. 6, 235–247.
- Kohlrreiser, G. (2013). Learning leadership. IMD Real World Real Learning.
- Kouzes, J.M., & Posner, B.Z. (2016). *Learning leadership: The five fundamentals of becoming an exemplary leader*. John Wiley & Sons.
- Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. (2002). *Operations Management: Strategy and Analysis*. (6th ed). New Jersey: Prentice Hall PTR.
- McCloskey, S. (2014). Introduction: *Transformative learning in the age of neoliberalism*. In *Development education in policy and practice*. London: Palgrave Macmillan UK.
- Ministry of Education and Culture, Finland. (2017). *Strategy for Cultural Policy 2025*. Ministry of Education and Culture. Helsinki: Lenneberg Print & Promo.
- Retrieved from <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80577/okm22.pdf>. may 6th, 2024

- Oakland, J. S. (2000). *Total Quality Management: Text with Cases* (2nd ed). Oxford: Butterworth Heinemann.
- Pace, R. W. (1991). *Human Resource Development: The Field*. New Jersey: Prentice Hall.
- Rabin, R. (2014). Blended learning for leadership. *The CCL Approach, The Center for Creative Leadership*.
- Rayner, S. (2009). Educational diversity and learning leadership: a proposition, some principles and a model of inclusive leadership?. *Educational Review*, 61(4), 433–447
- Senge, P. (2019). *Building learning organizations*. London: Corporate Research Forum. Retrieved from <https://www.crforum.co.uk/wp-content/uploads/2019/12/Learning-Organisation-Speed-Read.pdf>. may 6th, 2024
- Spillane, J. (2017). Leadership and learning: Conceptualizing relations between school administrative practice and instructional practice. *How school leaders contribute to student success: The four paths framework*, 49–67.
- Stray, V., Moe, N. B., Vedal, H., & Berntzen, M. (2023). *Using objectives and key results (OKRs) and slack: a case study of coordination in large-scale distributed agile*. Authorea Preprints.
- Tubin, D. (2013). *Learning leadership for innovation at the system level: Israel. in Leadership for 21st Century Learning*. OECD.
- Wright, P., & Noe, R. (1996). *Management of Organizations*. Chicago: Irwin.
- Zierock, B., Blatz, M., & Karcher, K. (2024). Team-Centric Innovation: The Role of Objectives and Key Results (OKRs) in Managing Complex and Challenging Projects. *Creativity, Innovation and Entrepreneurship*, 125(125), 22–33.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๒



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

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๔

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๒



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

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอกลักษณ์ เพียสา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๕๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๒



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

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายเอกชัย วรรณทอง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๒

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

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายสุริยงค์ ทะแพงพันธ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๕๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๔๒



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

๒๒ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นางสาวรัญจวน ไชยโวหาร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๔๓ ๕๕๓๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๕๗

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

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.วโร เพ็งสวัสดิ์

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

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๕๗



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

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธราเทพ เตมีรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๕๗

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

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายบรรดา แก้วบัวสา

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

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๒๕๗



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

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายอังกูร บุญรักษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ

๒. เครื่องมือการวิจัย

๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๕๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อให้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๕๗ ๐๒๒๕

โทรสาร ๐ ๔๒๕๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙



ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๒๕๗

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

๒๗ กันยายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางยุพิน ฤทธิธรรม

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

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๓๓



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

๖ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอตกลงใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิรภัทร เริ่มศรี)

รองผู้อำนวยการฝ่ายแผนงานและงบประมาณ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๗๑



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

๑๘ ตุลาคม ๒๕๖๗

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาค้นคว้าสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขออนุญาตจากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)

ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๒๔๗ ๐๒๒๔

โทรสาร ๐ ๔๒๔๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๔



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๒

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

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลลภา ฉลากบาง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙



ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๒

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

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.พรเทพ เสถียรนพเก้า

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๒



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

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ประจักษ์ เข้มไคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๒



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

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.นงคริ์กซ์ เคนไชยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพรวรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๔๓๙๗ ๐๒๒๙

โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

ผู้ประสานงาน นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๕๓๒



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

๑๗ พฤศจิกายน ๒๕๖๗

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายปวิวรรต พองอ่อน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๖๔๒๑๒๔๗๑๐๔ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร” ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.นพพร วรรณทอง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน 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 นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๙ ๕๑๙๓ ๔๕๓๙

ภาคผนวก ข
รายนามผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

รายนามผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา และประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน จำนวน 5 คน ประกอบด้วย

1. รศ.ดร.วันเพ็ญ นันทะศรี กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. ผศ.ดร.เอกลักษณ์ เพียสา กรรมการหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. นายสุริยงค์ ทะแพงพันธ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนคำตากล้า-
ราชประชาสงเคราะห์
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร
4. นายเอกชัย วรรณทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนสองดาววิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร
5. นางสาวรัญจวน ไชยโหวาร ครูชำนาญการพิเศษ
โรงเรียนสองดาววิทยาคม
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ค

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 1

**แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน**

ผู้วิจัย

นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี

นักศึกษาลัทธิสุตรครุศาสตร์มหาบัณฑิต

สาขาบริหารและพัฒนาศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.อภิลิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.นวพร วรรณทอง

กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามเพื่อการวิจัยฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบ
วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมของ
องค์ประกอบภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของ
โรงเรียน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่ง
ที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

จิราภรณ์ จำเริญดี

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 095-193-4539



**แบบสอบถามผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน**

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน [] หรือเติมข้อมูลที่จริงของท่านให้สมบูรณ์

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
☐ อาจารย์ระดับอุดมศึกษา ☐ ผู้อำนวยการสถานศึกษา ☐ ครู
2. ระดับการศึกษา
☐ ปริญญาโท ☐ ปริญญาเอก
3. ประสบการณ์ในการทำงาน
☐ 5-9 ปี ☐ 10 ปีขึ้นไป

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่านมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสม มีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด
- 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก
- 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบและนิยามขององค์ประกอบ
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวแปรที่ศึกษา : ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจและมีแรงจูงใจในการพัฒนาความสามารถของตนเองและบุคลากรในโรงเรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ที่แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม ขยายศักยภาพการเรียนรู้ของครูในการจัดการเรียนการสอน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บูรณาการความรู้จากวิทยาการต่าง ๆ อีกทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเกิดการเรียนรู้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

ข้อ	องค์ประกอบ	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
1.	การเรียนรู้เป็นทีม						
2.	ความคิดสร้างสรรค์						
3.	การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้						
4.	การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ						
5.	การบูรณาการ						
6.	การเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง						

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบวัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเหมาะสม หากท่าน

มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม กรุณาเขียนลงในช่องทางขวามือ โดยระดับความเหมาะสม
มีความหมาย ดังนี้

- | | |
|------------------------------------|-----------------------|
| 5 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ | อยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ | อยู่ในระดับมาก |
| 3 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ | อยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ | อยู่ในระดับน้อย |
| 1 หมายถึง ความเหมาะสมขององค์ประกอบ | อยู่ในระดับน้อยที่สุด |

ตัวแปรที่ศึกษา : วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน หมายถึง วิธีการปฏิบัติหรือการ
ดำเนินงานของโรงเรียนและความสามารถของครูที่มีภาวะผู้นำในการขับเคลื่อนและ
พัฒนากระบวนการดำเนินงานของโรงเรียนให้เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มุ่งเน้นการพัฒนา
ทรัพยากรบุคคล จนเกิดเป็นค่านิยมของทุก ๆ คนในโรงเรียนที่ให้ความสำคัญกับ
การทำงานที่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้โรงเรียนมีคุณภาพตามมาตรฐาน

ข้อ	องค์ประกอบ	ระดับความเหมาะสม					ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม
		5	4	3	2	1	
1.	ภาวะผู้นำคุณภาพ						
2.	การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
3.	การพัฒนาบุคลากร						



เครื่องมือวิจัยระยะที่ 2

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัย

นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาบริหารและพัฒนาการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.อมิสิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.นวพร วรธนทอง

กรรมการ

เรียนผู้ตอบแบบสอบถาม

แบบสอบถามฉบับนี้จัดทำขึ้น เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษาระดับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยแบบสอบถามชุดนี้ ประกอบด้วย 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านได้ตอบแบบสอบถามออนไลน์โดยสแกน QR cord นี้

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ข้อมูลของท่านมีคุณค่าอย่างยิ่งต้องงานวิจัยและเป็นประโยชน์ทางวิชาการ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่านหรือสถานศึกษาแต่ประการใด และขอความอนุเคราะห์ท่านตอบกลับภายใน 7 วัน

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสุดซึ้งมา ณ โอกาสนี้

จิราภรณ์ จำเริญดี

นักศึกษาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 095-193-4539

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน [] หน้าข้อความที่เป็นจริงเกี่ยวกับสถานภาพของท่าน

1. เพศ

[] หญิง

[] ชาย

2. อายุ

[] 20-30 ปี

[] 31-40 ปี

[] 41-50 ปี

[] 51-60 ปี

[] 60 ปีขึ้นไป

3. ตำแหน่ง

[] ผู้อำนวยการสถานศึกษา

[] รองผู้อำนวยการสถานศึกษา

[] ครู

4. วุฒิการศึกษา

[] ปริญญาตรี

[] ปริญญาโท

[] ปริญญาเอก

5. ประสบการณ์ในการทำงาน

[] น้อยกว่า 5 ปี

[] 5 - 10 ปี

[] มากกว่า 10 ปี

**ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหาร
สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความเห็นของท่าน โดยแต่ละระดับ
มีความหมาย ดังนี้

5 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม						
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์	✓				
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบและหลากหลายช่องทางในการสร้างการเรียนรู้เป็นทีม		✓			
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน	✓				

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบการเรียนรู้เป็นทีม						
1.1	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นกระบวนการเรียนรู้ของบุคลากรในโรงเรียนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยอาศัยความรู้ ความคิด และประสบการณ์					
1.2	ผู้บริหารสถานศึกษาใช้กระบวนการสื่อสารที่เป็นระบบ และหลากหลายช่องทางในการสร้างการเรียนรู้เป็นทีม					
1.3	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรในโรงเรียน					
1.4	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้สมาชิกมีความเข้าใจในบทบาทของตนเองอย่างชัดเจน โดยการจัดประชุมหรือฝึกอบรมให้กับสมาชิก					
1.5	ผู้บริหารสถานศึกษาปรับแนวคิด แนวปฏิบัติและจุดมุ่งหมายการเรียนรู้ของครูให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน					
1.6	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความแตกต่างของศักยภาพแต่ละบุคคล					
1.7	ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับต่อแนวคิดใหม่ ๆ มุมมองอื่น ๆ ของผู้อื่นในการเรียนรู้					
1.8	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงบทบาทการเป็นผู้นำหรือผู้ตามได้อย่างเหมาะสม					
1.9	ผู้บริหารสถานศึกษาช่วยเหลือครูและให้กำลังใจในการเรียนรู้					
1.10	ผู้บริหารสถานศึกษามุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ความสามารถของครูให้ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน จากการประเมินความรู้ความสามารถของครู					
2. องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์						
2.1	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีแนวคิดสิ่งใหม่ ๆ ได้อย่างสร้างสรรค์					
2.2	ผู้บริหารสถานศึกษานำนวัตกรรม เพื่อมาใช้ในการบริหารจัดการโรงเรียน					

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
2. องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์ (ต่อ)						
2.3	ผู้บริหารสถานศึกษามีความยืดหยุ่นทางความคิดเหมาะสมกับสถานการณ์					
2.4	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการมีทักษะการตัดสินใจที่รอบคอบและมีไหวพริบดี					
2.5	ผู้บริหารสถานศึกษาแสดงออกถึงการคิดอย่างเป็นระบบและเป็นที่ยอมรับของบุคลากรในโรงเรียน					
2.6	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ผู้เรียนใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย					
2.7	ผู้บริหารสถานศึกษากระตุ้นบุคลากรในโรงเรียนให้เกิดการคิดนอกกรอบ					
2.8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมบุคลากรในโรงเรียนให้กล้าคิดและกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ					
3. องค์ประกอบการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้						
3.1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างสภาวะที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ของมนุษย์ภายในโรงเรียน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ของครู					
3.2	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกด้านอาคารสถานที่					
3.3	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกด้านการประชาสัมพันธ์หลักสูตร					
3.4	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกด้านการเรียนการสอน					
3.5	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกด้านการให้บริการ					
3.6	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาสภาพแวดล้อมให้อำนวยความสะดวกทั้งด้านการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน					
3.7	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพเพื่อสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้					
3.8	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางสังคมของบุคลากรเพื่อเสริมสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากร					

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
4. องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ						
4.1	ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดนโยบายด้านดิจิทัล					
4.2	ผู้บริหารสถานศึกษานำสื่อและวิทยาการสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการบริหาร					
4.3	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรในโรงเรียนนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอน					
4.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้เกิดพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานจนเป็นกิจวัตรประจำวัน					
4.5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ					
4.6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีเพิ่มประสิทธิภาพในการบริการข้อมูลทางการศึกษาของโรงเรียน					
5. องค์ประกอบการบูรณาการ						
5.1	ผู้บริหารสถานศึกษานำเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ มาสังเคราะห์ ทบทวน ผสมผสานเข้าด้วยกันจนเกิดเป็นวิธีการใหม่ที่ เหมาะสม					
5.2	ผู้บริหารสถานศึกษานำวิธีการใหม่ที่ได้จากการบูรณาการไปปฏิบัติจริง					
5.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมโยงความรู้ที่หลากหลาย ศาสตร์มาใช้ในการปฏิบัติงาน					
5.4	ผู้บริหารสถานศึกษาสนับสนุนให้ครูบูรณาการกระบวนการ จัดการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
5.5	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนมีความรอบรู้ในเนื้อหา สาระที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันอย่างเหมาะสม					
5.6	ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมให้นักเรียนสามารถปฏิบัติและ ปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้					

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
6. องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง						
6.1	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเองจากความคิด ประสบการณ์ กระบวนการเรียนรู้ และการปฏิบัติจริง					
6.2	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการเรียนรู้ของตนเอง					
6.3	ผู้บริหารสถานศึกษาสร้างแรงจูงใจใฝ่รู้อยู่ของตนเอง					
6.4	ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาตนเอง					
6.5	ผู้บริหารสถานศึกษาประเมินผลการเรียนรู้ของตนเอง แล้วนำ สารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง					
6.6	ผู้บริหารสถานศึกษาสะท้อนผลการเรียนรู้ของตนเอง เพื่อนำ สารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาตนเอง					
6.7	ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนากระบวนการทำงานในโรงเรียนด้วย ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของตนเอง					
6.8	ผู้บริหารสถานศึกษาแก้ปัญหาต่าง ๆ ในชีวิตประจำวันได้อย่างมี ประสิทธิภาพ					

**ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**

คำชี้แจง ขอให้ท่านพิจารณาข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างตามระดับความเห็นของท่าน
โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

- 5 หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
1. องค์ประกอบภาวะผู้นำคุณภาพ						
1.1	ครูในโรงเรียนนำบุคคลอื่น หรือกลุ่มบุคคลอื่นให้ร่วมมือกัน ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบด้วยความเต็มใจและความมุ่งมั่น					
1.2	ครูในโรงเรียนนำเพื่อนร่วมงานทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ความสำเร็จภายใต้ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์และพันธกิจของ โรงเรียน					
1.3	ครูในโรงเรียนมีการทำงานอย่างเป็นระบบ					
1.4	ครูในโรงเรียนปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง					
1.5	ครูในโรงเรียนส่งเสริมคุณภาพบุคคลและคุณภาพของงานไป พร้อม ๆ กัน					
2. องค์ประกอบการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง						
2.1	โรงเรียนแก้ไขและเปลี่ยนแปลงระบบการดำเนินงานอยู่เสมอ					
2.2	โรงเรียนดำเนินการพัฒนาระบบงานอย่างต่อเนื่อง					
2.3	โรงเรียนดำเนินงานด้วยวงจรคุณภาพ PDCA อย่างมี ประสิทธิภาพ					
2.4	โรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ของนักเรียน					
2.5	โรงเรียนดำเนินงานตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจ ของผู้มีส่วนได้เสีย					

วัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน		ระดับพฤติกรรม				
		5	4	3	2	1
3. องค์ประกอบการพัฒนาบุคลากร (ต่อ)						
3.1	โรงเรียนมีการดำเนินงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถบุคลากรในโรงเรียน					
3.2	โรงเรียนมีการดำเนินงานปรับปรุงทักษะความชำนาญในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง					
3.3	โรงเรียนมีแผนพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบ					
3.4	โรงเรียนมีการสำรวจความต้องการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
3.5	โรงเรียนส่งเสริมการฝึกอบรมตามความต้องการ เพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรในโรงเรียนให้เป็นบุคคลที่มีความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน					
3.6	โรงเรียนส่งเสริมการศึกษาต่อเพื่อความรู้ความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
3.7	โรงเรียนมีวิธีการสร้างขวัญและกำลังใจต่อบุคลากรอย่างหลากหลาย					
3.8	โรงเรียนจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่ความรับผิดชอบ และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ					



แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา
ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ
ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัย

นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี
นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารและพัฒนาศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ดร.อภิสิทธิ์ สมศรีสุข

ประธานกรรมการ

ผศ.ดร.นวพร วรธนทอง

กรรมการ

คำชี้แจง

แบบสอบถามประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์จากท่านได้กรุณาพิจารณาความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการวิจัยและขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในครั้งนี้

จิราภรณ์ จำเริญดี

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาการบริหารและพัฒนการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โทรศัพท์ 095-193-4539

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน [] หรือเติมข้อมูลที่เป็นจริงของท่านให้สมบูรณ์

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

[] อาจารย์ระดับอุดมศึกษา

[] ผู้อำนวยการสถานศึกษา

[] ครู

2. ระดับการศึกษา

[] ปริญญาโท

[] ปริญญาเอก

3. ประสบการณ์ในการทำงาน

[] 5-9 ปี

[] มากกว่า 10 ปี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนา

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อวัฒนธรรมคุณภาพ

ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความเหมาะสมและความเป็นไปได้

ซึ่งมีความหมายของระดับพฤติกรรม ดังนี้

5 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

มีความเหมาะสมและความเป็นไปได้ อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง คุณลักษณะ และพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่สนับสนุน สร้างแรงบันดาลใจและมีแรงจูงใจ ในการพัฒนาความสามารถของตนเองและบุคลากรในโรงเรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ที่แสวงหาความรู้ด้วยตนเองอยู่ตลอดเวลา มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ขยายศักยภาพ การเรียนรู้ของครูในการจัดการเรียนการสอน สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บูรณาการความรู้จากวิทยาการต่าง ๆ อีกทั้งนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานเกิด การเรียนรู้เป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ เพื่อพัฒนา คุณภาพผู้เรียน

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา

หมายถึง แนวปฏิบัติตามแนวคิดรูปแบบการเรียนรู้และพัฒนาภาวะผู้นำ 70 : 20 : 10 ของ Rabin (2014, p. 2) ได้แก่ ภารกิจที่ทำทนาย 70 ส่วน ความสัมพันธ์ 20 ส่วน และฝึกอบรม 10 ส่วน โดยมีผลลัพธ์บ่งชี้ที่สามารถวัดผลความสำเร็จของแนวทางการปฏิบัติ ตามแนวคิด ระบบ OKRs ของ Doerr (2018, pp. 1–336) ที่กำหนดวัตถุประสงค์จากการนำเอาตัวแปร ของภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอำนาจพยากรณ์วัฒนธรรมคุณภาพ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง ในประเด็นข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยรวม แล้วประเมินความ เหมาะสมและความเป็นไปได้ และข้อเสนอแนะของแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้ของ ผู้บริหารสถานศึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 5 คน

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

**ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำการเรียนรู้
ของผู้บริหารสถานศึกษา**

คำชี้แจง โปรดเขียนข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำ
การเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาใน 3 องค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบความคิดสร้างสรรค์

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2. องค์ประกอบการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. องค์ประกอบการเรียนรู้ด้วยการนำตนเอง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ง

ค่าคุณภาพเครื่องมือ

ตาราง 26 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น
ของแบบสอบถามภาวะผู้นำการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.61	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.72	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.73	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.77	ใช้ได้
7	0	+1	+1	+1	+1	4	1.00	0.75	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.68	ใช้ได้
9	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.62	ใช้ได้
10	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.57	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.782	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.75	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.799	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.79	ใช้ได้
19	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.70	ใช้ได้
20	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.65	ใช้ได้
21	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.68	ใช้ได้
22	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.69	ใช้ได้
23	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
24	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้

ตาราง 27 ค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ค่าอำนาจจำแนก ค่าความเชื่อมั่น
ของแบบสอบถามวัฒนธรรมคุณภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	ผู้เชี่ยวชาญคนที่					รวม	IOC	อำนาจ จำแนก	สรุปผล
	1	2	3	4	5				
1	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.70	ใช้ได้
2	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.79	ใช้ได้
3	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.77	ใช้ได้
4	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.78	ใช้ได้
5	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.80	ใช้ได้
6	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
7	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	0.86	ใช้ได้
8	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.82	ใช้ได้
9	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.71	ใช้ได้
10	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	0.74	ใช้ได้
11	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.73	ใช้ได้
12	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.71	ใช้ได้
13	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.84	ใช้ได้
14	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.86	ใช้ได้
15	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.81	ใช้ได้
16	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.76	ใช้ได้
17	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.83	ใช้ได้
18	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	0.80	ใช้ได้

ค่าความเชื่อมั่น = 0.97

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวจิราภรณ์ จำเริญดี
วัน เดือน ปีเกิด	5 พฤศจิกายน 2534
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	72 หมู่ 10 ตำบลกระโพ อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์ รหัสไปรษณีย์ 32120
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู วิทยฐานะ ครูชำนาญการ
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสองดาววิทยาคม อำเภอสองดาว จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2553	ระดับมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนท่าตูมประชาเสริมวิทย์ อำเภอท่าตูม จังหวัดสุรินทร์
พ.ศ. 2558	ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาวิทยาศาสตร์ศึกษา เอกเดี่ยวชีววิทยา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2568	ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2558	ครูผู้ช่วย โรงเรียนโพธิ์ทองประชาสรรค์ อำเภอไชยพิสัย จังหวัดบึงกาฬ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 21
พ.ศ. 2560	ครู คศ.1 โรงเรียนโพธิ์ชัยทองพิทยาคม อำเภอบ้านม่วง จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 23
พ.ศ. 2565	ครู คศ.2 โรงเรียนสองดาววิทยาคม อำเภอสองดาว จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

