การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

ประติมา เหลาแก้ว

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

ประติมา เหลาแก้ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มีนาคม 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

NEEDS ASSESSMENT AND GUIDELINES FOR DEVELOPING ADMINISTRATORS' INNOVATIVE LEADERSHIP TO ENHANCE THE LEARNING ORGANIZATION IN SCHOOLS UNDER THE SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE SAKON NAKHON

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

BY

PRATIMA LAOKAEW

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

The Master of Degree in Educational Administration

at Sakon Nakhon Rajabhat University

March 2026

All Rights Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

ใบรับรองวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้ทำวิทยานิพนธ์ ประติมา เหลาแก้ว

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ)

..... กรรมการสอบและประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)

..... กรรมการสอบ
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์) แต่งตั้งเพิ่มเติม

..... กรรมการสอบและกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์
(รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์)

..... กรรมการสอบ
(ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ) ผู้ทรงคุณวุฒิ

คณะกรรมการบริหารหลักสูตรรับรองแล้ว

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร)
ประธานหลักสูตร
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัยรับรองแล้ว

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

เมื่อวันที่ 6 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2569

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้อย่างดี ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือเป็นอย่างดีจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่กรุณาแนะนำ เสนอแนะ และตรวจแก้ไข ข้อบกพร้องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่ตลอดมา ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จเรียบร้อย ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง และขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ให้การช่วยเหลือการทำวิจัยครั้งนี้เป็นอย่างดี

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม นายเกษมศักดิ์ ทองสุ นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ นายมงคลชัย รัตนอ่อน ดร.ภิญโญ ทองเหลา ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ดร.ปราโมท พระหันธงไชย ดร.ประจักร์ เข็มใคร นายไพบูรณ์ เกตวงษา นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี ดร.ขจีนุช ดาโอภา นางสาวพรพิมล โถบำรุงที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย ตลอดจนเป็นผู้เชี่ยวชาญในการเสนอแนวทางการพัฒนางานวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ คณาจารย์สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้ในหลักการและประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ อีกทั้งให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจให้กับผู้วิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทุกท่านที่ให้ความกรุณาตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย ทำให้ได้ข้อมูลอย่างครบถ้วน ความสำเร็จและความภาคภูมิใจอันเกิดจากความสำเร็จครั้งนี้ ขอขอบพระคุณ บิดามารดา และครอบครัวของผู้วิจัยที่ส่งเสริม สนับสนุน เป็นกำลังใจสำคัญให้แก่ผู้วิจัย จนทำให้งานวิจัยสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี รวมทั้งนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา รุ่น 25 ทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือด้วยดีตลอดมา

คุณค่าและประโยชน์จากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการี ครูบาอาจารย์ และผู้อุปการคุณทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน จนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จในปัจจุบัน

ประติมา เหลาแก้ว

ชื่อเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
ผู้วิจัย ประติมา เหลาแก้ว
กรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์
ปริญญา ค.ม. (การบริหารการศึกษา)
สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์ 2569

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 2) เปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3) ศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และ 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี รูปแบบการวิจัยหลายระยะ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 328 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง โดยแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นของสภาพปัจจุบันเท่ากับ 0.970 และสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ 0.973 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ดัชนีความต้องการจำเป็น ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มี 3 ตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มี 3 ตัวบ่งชี้ 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 12 ตัวบ่งชี้

2. สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด

3. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพปัจจุบันโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนสภาพที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า เรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ 1) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนร่วมกัน 3) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

5. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีความเหมาะสมและความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

คำสำคัญ: การประเมินความต้องการจำเป็น ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
องค์กรแห่งการเรียนรู้

TITLE Needs Assessment and Guidelines for Developing Administrators' Innovative Leadership to Enhance the Learning Organization in Schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon

AUTHOR Pratima Laokaew

ADVISORS Assoc. Prof. Dr. Chaiya Pawabutra

Assoc. Prof. Dr. Jinda Lapho

DEGREE M.Ed. (Educational Administration)

INSTITUTION Sakon Nakhon Rajabhat University

YEAR 2026

ABSTRACT

The purposes of this research were 1) to examine the current and desirable conditions of school administrators' innovative leadership to enhance the learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon, 2) to compare the current and desirable conditions of administrators' innovative leadership, as classified by positions, school sizes, and work experience, 3) to assess the priority needs of administrators' innovative leadership, and 4) to examine guidelines for developing administrators' innovative leadership to enhance the learning organization in schools. This study employed a mixed-methods approach with a multi-phase research design. The quantitative sample comprised 328 participants, including school administrators, heads of academic affairs administration, and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon, obtained through multi-stage random sampling. The research instruments consisted of questionnaires and semi-structured interview forms, with the questionnaires yielding reliability coefficients of 0.970 for the current condition and 0.973 for the desirable condition. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, standard deviation, and the Priority Needs Index, while qualitative data were analyzed through content analysis.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

The findings were as follows:

1. The administrators' innovative leadership for enhancing the learning organization in schools comprised four components: 1) innovative vision creation; 2) development of a collaborative learning culture; 3) innovative creative thinking; and 4) innovative risk management, each with three key indicators, totaling twelve indicators.

2. The current condition of administrators' innovative leadership for enhancing the learning organization in schools was overall at a high level, while the desirable condition was overall at the highest level.

3. The comparison results of the current and desirable conditions of administrators' innovative leadership, as classified by positions, showed a statistically significant difference overall at the 0.01 level. When classified by school sizes, the current condition showed no significant difference overall, whereas the desirable condition differed significantly at the 0.05 level. When classified by work experience, both the current and desirable conditions differed significantly at the .01 level.

4. The priority needs analysis of administrators' innovative leadership for enhancing the learning organization in schools under the Secondary Educational Service Area Office Sakon Nakhon revealed the following order of priority, ranked from highest to lowest: 1) innovative creative thinking, 2) development of a collaborative learning culture, 3) innovative vision creation, and 4) innovative risk management.

5. The guidelines for developing administrators' innovative leadership to enhance the learning organization in schools comprised 1) innovative creative thinking, 2) a collaborative learning culture, 3) innovative vision, and 4) innovative risk management, all of which were rated at the highest level of appropriateness and usefulness and at a high level of feasibility.

Keywords: Needs Assessment, Innovative Leadership, Learning Organization

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามของการวิจัย	6
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	7
	สมมติฐานของการวิจัย	8
	ความสำคัญของการวิจัย	8
	ขอบเขตของการวิจัย	9
	กรอบแนวคิดของการวิจัย	11
	นิยามศัพท์เฉพาะ	12
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริการ	20
	ความหมายของภาวะผู้นำ	20
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	21
	ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	24
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	25
	การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	30
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้	50
	ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้	50
	ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้	53
	ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้	54
	แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	59
	องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	72
	การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	75
	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	93

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	93
	ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	95
	แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยแบบผสมผสานวิธี	117
	แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น	120
	ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น	120
	ประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็น	121
	เทคนิคการจัดลำดับของการประเมินความต้องการจำเป็น	122
	การพัฒนาแนวทาง (Approach Development Methods)	124
	ความหมายของแนวทาง (Approach)	124
	ชนิดของแนวทาง (Types of Approaches)	125
	วิธีการพัฒนาแนวทาง (Approach Development Methods)	126
	บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	127
	ข้อมูลพื้นฐาน	127
	ที่ตั้งสำนักงาน	127
	โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	128
	วิสัยทัศน์	128
	พันธกิจ	128
	เป้าประสงค์	129
	จุดเน้น	129
	ค่านิยม	130
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	130
	งานวิจัยในประเทศ	130

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	งานวิจัยต่างประเทศ	135
3	วิธีดำเนินการวิจัย	139
	การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	140
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	140
	กลุ่มผู้ให้ข้อมูล	141
	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	142
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	142
	การวิเคราะห์ข้อมูล	143
	การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	143
	ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย	143
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	144
	เครื่องมือและขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ	150
	การเก็บรวบรวมข้อมูล	154
	การวิเคราะห์ข้อมูล	155
	สถิติที่ใช้ในการวิจัย	156

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	การวิจัยระยะที่ 3 สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	157
	การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	158
	การประเมินคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	162
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	167
	ระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	168
	ระยะที่ 2 ระยะที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำวิจัยเชิงสำรวจ	188
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	188
	ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	189
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	190

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
	ระยะที่ 3 การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	226
	ระยะที่ 3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	226
	ระยะที่ 3.2 ผลการประเมินคุณภาพของแนวทางในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	287
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	295
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	295
	สมมติฐานของการวิจัย	296
	วิธีดำเนินการวิจัย	297
	สรุปผลการวิจัย	310
	อภิปรายผลการวิจัย	317
	ข้อเสนอแนะการวิจัย	338
	บรรณานุกรม	341
	ภาคผนวก	363
	ภาคผนวก ก รายนามผู้เชี่ยวชาญ และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ	365
	ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์	373
	ภาคผนวก ค แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย	407

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

ภาคผนวก ง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม .. 425
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) 431
ภาคผนวก ฉ แบบสอบถามเพื่อการวิจัย 441
ภาคผนวก ช แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามแนวทางพัฒนา 451
ภาคผนวก ซ แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาและตรวจสอบองค์ประกอบ
และตัวบ่งชี้งานวิจัย 459
ภาคผนวก ฌ แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้
และความเป็นประโยชน์ 465
ภาคผนวก ญ ภาพประกอบการวิจัย 475

ประวัติย่อของผู้วิจัย 485

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ตารางสังเคราะห์ความถี่องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร	31
2	ตารางสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	76
3	การกำหนดชื่อตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	97
4	นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	102
5	นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	107
6	นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	113
7	นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	116
8	ภาพรวมจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	146
9	จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ	147
10	ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	169
11	แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ..	172
12	แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	175
13	แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	177

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

14 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 179
15 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม 180
16 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 182
17 จำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงาน 190
18 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูโดยรวม 192
19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 193
20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 196

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 200

22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม 203

23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง 207

24 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 208

25 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำ เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง 210

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

26 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่งเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 211

27 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน 213

28 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 215

29 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน 216

30 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 217

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

31 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน 219

32 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 220

33 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน 222

34 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) 225

35 การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 226

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

36 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 228

37 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 241

38 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 253

39 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม 265

40 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 278

41 ผลการประเมินแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 288

42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 427

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

43 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของ ผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 433

44 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 434

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 กรอบแนวคิดของการวิจัย 12
2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 36
3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 79
4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 100
5 โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร .. 128
6 แบบแผนการวิจัยเชิงผสมผสาน 140
7 สัมภาษณ์ นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 477
8 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 478
9 สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 478
10 สัมภาษณ์ ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 479
11 สัมภาษณ์ ดร.ปราโมทย์ พระหันธงไชย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิแสนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 479
12 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 280
13 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร 281

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ (ต่อ)

ภาพประกอบ **หน้า**

14 สัมภาษณ์ นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 281
15 สัมภาษณ์ ดร.ประจักร์ เข็มใคร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 282
16 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 282
17 สัมภาษณ์ ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 283
18 สัมภาษณ์ นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ หัวหน้าวิชาการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 283
19 สัมภาษณ์ นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี หัวหน้าวิชาการโรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 284
20 สัมภาษณ์ ดร.ขจีนุช ดาโอภา ครูชำนาญการ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 284

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

สังคมโลกในปัจจุบันเป็นสังคมแห่งยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้โลกในทุกวันนี้เป็นโลกที่ไร้พรมแดน จากความเปลี่ยนแปลงของโลกดังกล่าวมนุษย์ทุกคนต้องเรียนรู้ ยอมรับ และต้องพยายามอยู่รอดในโลกของความผันผวนนี้ให้ได้ด้วยการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องไม่หยุดนิ่งตลอดจนต้องเรียนรู้การวางแผนชีวิตเชิงรุกตลอดชีวิต และต้องตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลของโลก (World of Innovation and Digital Technology Change) ที่กำลังก้าวเข้าสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI (Artificial Intelligence) นั้น จึงทำให้เทคโนโลยีที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการใช้ชีวิตของประชาชน รวมไปถึงการดำเนินงานของภาคธุรกิจ ภาครัฐ และภาคประชาสังคมทุกองค์กร อีกทั้งรัฐบาลมีนโยบายที่จะใช้โมเดลการขับเคลื่อนเศรษฐกิจด้วยนวัตกรรม เพื่อพัฒนาประเทศไทยไปสู่ ไทยแลนด์ 4.0 ดังนั้นจึงมีความจำเป็นจะต้องมีการปฏิรูปหรือปรับเปลี่ยนระบบราชการ เพื่อให้สอดรับกับนโยบายดังกล่าว ที่เน้นนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560, หน้า 2) การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้เทคนิคในการบริหารจัดการและความเป็นผู้นำ เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้นเพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพสูงสุดผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องยอมรับและเรียนรู้แนวคิดและวิธีการใหม่ ๆ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การคิดอย่างมีวิสัยทัศน์ การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ และนำสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอย่างปฏิเสธไม่ได้ (ฐิตินันท์ นันทะศรี, 2563, หน้า 13)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมซึ่งเป็นคุณลักษณะที่แสดงออกถึงบุคลิกภาพภายในและบุคลิกภาพภายนอกของผู้บริหารในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นการสร้าง

และใช้นวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานศึกษา ซึ่งเป็นองค์กรที่มีความใกล้ชิดและเป็นรากฐานของการพัฒนาคนในทุกชนชั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะยิ่งส่งผลดีต่อการจัดการศึกษา เนื่องจากผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะใช้พลังสร้างเจตคติ สร้างแรงบันดาลใจ ตลอดจนเป็นแบบอย่างในการให้ความสำคัญกับการสร้างและการใช้นวัตกรรมเพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถนำพาสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อันเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อนประเทศไปสู่ประเทศไทย 4.0 และจากงานวิจัยของอรอนงค์ โรจน์วัฒนบูลย์ (2553, หน้า 179); ขวัญชนก โตนาค (2556, หน้า 5); เวียงวิวรรธ์ ทำทูน (2557, หน้า 6) และจรุณี เก้าเอี้ยน (2556, หน้า 2) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานศึกษา กล่าวคือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยิ่งส่งเสริมองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ การที่องค์กรมีบุคลากรที่ให้ความสำคัญและมีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับอยู่ตลอดเวลา เป็นองค์กรที่บุคลากรทุกระดับมีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีการถ่ายทอดและรับความรู้ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กรทั้งจากบุคคลภายในและภายนอกองค์กร โดยมีเป้าหมายสำคัญ คือ การเตรียมพร้อมตั้งรับปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ในทุก ๆ สถานการณ์ ซึ่งเป็นสิ่งที่เหมาะกับสถานการณ์ปัจจุบันที่โลกกำลังมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและประเทศกำลังเข้าสู่ยุคประเทศไทย 4.0 การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ถือเป็นการบริหารรูปแบบหนึ่งที่สามารถใช้เป็นพื้นฐานในการก้าวไปสู่ความสำเร็จของสถานศึกษาได้ ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศและปลูกฝังค่านิยมให้สถานศึกษามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม อาจกล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับการสร้างให้เกิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมควรมีพฤติกรรมและความคิดในการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนารวมทั้งการเป็นผู้สร้างบรรยากาศแห่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ (พิทักษ์ ทิพย์วารี, 2558, หน้า 31) ดังนั้นการที่สถานศึกษามีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควบคู่กับการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษาย่อมเอื้อต่อการจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีคุณภาพและได้มาตรฐาน ระดับสากลตามความมุ่งหวังของการจัดการศึกษาในปัจจุบัน

ในสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นเรื่องที่ไม่อาจหลีกเลี่ยงได้นั้น มีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อองค์กรต่าง ๆ ไม่เว้นแม้กระทั่งองค์กรที่เคยประสบความสำเร็จมาแล้ว ในขณะเดียวกันหากมองในมุมกลับการเปลี่ยนแปลงนี้ก็สร้างโอกาสใหม่ ๆ ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคลที่ส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนมุมมองและทัศนคติ การสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กรจึงเป็นบทบาทที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำหรือผู้บริหารยุคใหม่ ซึ่งจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative leadership) ดังนั้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในองค์กร จะต้องใช้ทั้งเทคนิคในการบริหารจัดการ (Management) และความเป็นผู้นำ (Leadership) เพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงได้ (อนุสรา สุวรรณวงศ์, 2561, ออนไลน์) สอดคล้องกับกีรติ ยศยิ่งยง (2552, หน้า 61) ได้กล่าวว่า ความสำคัญของผู้นำนวัตกรรมต่อองค์กร คือ การปรับเปลี่ยนคุณลักษณะขององค์กร หรือปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กร ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เคยปรับเปลี่ยนมาก่อน เพื่อตอบสนองต่อสิ่งเร้าของบริบทโลกาภิวัตน์ที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลักในการเพิ่มคุณค่า พัฒนา ผลิตสินค้าและบริการที่ดีมีคุณภาพเพื่อตอบสนองความต้องการ เพราะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นการแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน สามารถค้นพบแนวทางในการ ดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพ และมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์กร รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรมเพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้าง นวัตกรรมในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตและการบริหารอย่างสร้างสรรค์ (กุลชลี จงเจริญ, 2562, หน้า 6) หากผู้นำบริหารแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ก็จะสามารถตอบสนองต่อสภาพปัญหาในปัจจุบัน

การจัดการศึกษาภายใต้สังคมแห่งยุคโลกาภิวัฒน์ ในศตวรรษที่ 21 จึงควรมีรูปแบบการจัดการศึกษาและการเรียนรู้ที่เหมาะสมที่จะก้าวเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารจัดการศึกษาในทุก ๆ ระดับ การบริหารจัดการศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง

สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ที่แตกต่างอย่างอิสระ และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กรโดยการบูรณาการปรับใช้เทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ ทั้งที่เป็นวัสดุ อุปกรณ์ โปรแกรมและการบริการต่าง ๆ ร่วมกัน (Watson & Plymale, 2012, p. 9) และอีกส่วนหนึ่งมาจากการนำองค์กรของผู้บริหาร ดังนั้น ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่สามารถบริหารจัดการองค์กรได้ทุกที่ทุกเวลา ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินการยิ่งขึ้น เพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนการใช้ระบบได้อย่างคล่องตัว ไร้รอยต่อ และสามารถให้บุคลากรปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน สามารถปรับวิธีการทำงานให้เหมาะสมกับรูปแบบที่มีการบริหารจัดการความเสี่ยง พร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ การทำงานเกิดความชัดเจน สมาชิกในองค์กรมีส่วนร่วมในการทำงานเป็นทีม เกิดความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม นำไปสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมขององค์กรและสามารถขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพอย่างเป็นรูปธรรม

แผนพัฒนาการศึกษาระยะ 5 ปี (2566 – 2570) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้กำหนดแนวทางการดำเนินงานของแผนพัฒนาการศึกษา ปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570 ตามนโยบายและยุทธศาสตร์ รวมทั้งความคาดหวังของสังคมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาและการวิเคราะห์สถานภาพของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา โดยมุ่งพัฒนาสมรรถนะ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สอดคล้องกับจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการและยกระดับคุณภาพการบริการ ด้วยการส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการโดยใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสม (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2568, หน้า 82) ทั้งนี้ ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและสังคม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมสนับสนุน และพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการบริหารจัดการเชิงสร้างสรรค์ พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างมีวิสัยทัศน์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทำหน้าที่เป็นกลไกหลักในการพัฒนาองค์ความรู้และทักษะด้านภาวะผู้นำผ่านการอบรม การนิเทศติดตาม และการจัดเวที

แลกเปลี่ยนเรียนรู้สำหรับผู้บริหารสถานศึกษา เพื่อส่งเสริมการคิดริเริ่ม การกล้าทดลองสิ่งใหม่ และการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในโรงเรียน (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2565, หน้า 24) อีกทั้งยังสนับสนุนทรัพยากร โครงสร้างพื้นฐาน และนโยบายเชิงนวัตกรรม เช่น โครงการโรงเรียนคุณภาพ โรงเรียนวิถีใหม่ และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการบริหารสถานศึกษา อันเป็นการเสริมพลังให้ผู้บริหารสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายทางการศึกษายุคใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006, p. 98) ที่ชี้ว่าการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้บุคลากรเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีความสามารถในการมองภาพรวมของการจัดการศึกษา อันจะนำไปสู่การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) จึงเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้การพัฒนาสถานศึกษามีความถูกต้องและตรงประเด็น เนื่องจากเป็นกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่มุ่งศึกษาความแตกต่างระหว่าง สภาพที่เป็นอยู่จริง (What Is) กับสภาพที่พึงประสงค์ (What Should Be) แล้วนำความแตกต่างดังกล่าวมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อกำหนดประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก (สุวิมล ว่องวาณิช, 2558; Kaufman, 1977; Witkin & Altschuld, 1995) การประเมินความต้องการจำเป็นจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา ช่วยให้การกำหนดนโยบาย แผนงาน และการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดการดำเนินงานที่ไม่ตรงกับปัญหาที่แท้จริง และทำให้การพัฒนามีความสอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ในการวิจัยด้านการบริหารการศึกษา วิธีการประเมินความต้องการจำเป็นที่ได้รับการยอมรับและนิยมใช้ คือ ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง (Priority Needs Index Modified: $PNI_{modified}$) ซึ่งสามารถเปรียบเทียบระดับสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์ได้อย่างชัดเจน และจัดลำดับความสำคัญของประเด็นที่ควรได้รับการพัฒนาได้อย่างเป็นระบบ โดยอาศัยข้อมูลเชิงปริมาณที่มีความน่าเชื่อถือ ส่งผลให้แนวทางการพัฒนาที่กำหนดขึ้นสามารถตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการที่แท้จริงของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

จากความสำคัญของบริบท สภาพปัญหา และนโยบายการบริหารในการขับเคลื่อนสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ซึ่งมีนโยบายการส่งเสริมสนับสนุนด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา และการบริหารจัดการ ต้องการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถที่หลากหลาย มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการจัดกระบวนการเรียนการสอน เพื่อให้เกิดความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน โดยมีเป้าประสงค์เพื่อพัฒนาสมรรถนะผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี สอดคล้องกับจรรยาบรรณและมาตรฐานวิชาชีพ ส่งเสริมการจัดการเรียนรู้และการบริหารจัดการโดยใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีที่เหมาะสม ภายใต้การบริหารงานโดยใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ผู้บริหารจะนำไปใช้ในการพัฒนาสถานศึกษาให้คุณภาพทัดเทียมกับอาณาอารยประเทศ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร, 2568, หน้า 65)

ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพราะมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากจะช่วยให้ทราบระดับความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สามารถจัดลำดับความสำคัญขององค์ประกอบที่ควรได้รับการพัฒนา และนำไปสู่การกำหนดแนวทางการพัฒนาที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษาและนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อันจะเป็นประโยชน์ต่อการยกระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสถานศึกษา และส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคมในศตวรรษที่ 21 อย่างยั่งยืน

คำถามของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับใด

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอน มีลำดับเป็นอย่างไร

4. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ควรเป็นอย่างไร

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน

2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสภานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอน

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ตามลำดับ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน

ความสำคัญของการวิจัย

ผลของการวิจัยครั้งนี้คาดว่าจะให้ประโยชน์ทั้งในเชิงปฏิบัติการ เชิงนโยบาย และเชิงวิชาการ ดังนี้

1. ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติการ

ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากกระบวนการวิจัยและเป็นตัวบ่งชี้ที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งสอดคล้องกับสภาพและบริบทของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อีกทั้งหน่วยงานทางการศึกษาและโรงเรียนสามารถนำแนวทางไปใช้ในการส่งเสริมและพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร และบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อร่วมกันพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และจัดการศึกษาให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ประโยชน์เชิงนโยบาย

ผลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษาในระดับสถานศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ในการนำผลการศึกษาความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ยั่งยืนลงสู่การปฏิบัติ รวมถึงการวางแผนพัฒนาสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายในการพัฒนาสถานศึกษา เพิ่มจุดเน้นสำคัญที่ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในการจัดการศึกษาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ยั่งยืนและพร้อมต่อการจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไปในอนาคต

3. ประโยชน์เชิงการนำไปใช้

ผลจากการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้จากแหล่งต่าง ๆ ทั้งเอกสาร งานวิจัยจากนักวิชาการ นักการศึกษา และนักบริหารการศึกษาทำให้ได้ตัวบ่งชี้ที่มีความเหมาะสมกับสภาพบริบท อีกทั้งผลการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นที่สอดคล้องกับบริบทของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สามารถนำมาใช้วางแผนพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อให้การบริหารจัดการสถานศึกษามีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดอย่างยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตของเนื้อหา

1.1 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์กรแห่งการเรียนรู้ จึงได้ดำเนินการบูรณาการองค์ประกอบจากทั้งสองตัวแปรเข้าด้วยกัน โดยพิจารณาจากความสอดคล้องเชิงแนวคิด ความเชื่อมโยงเชิงทฤษฎี และความเหมาะสมกับบริบทการบริหารโรงเรียน พบว่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1.1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

1.1.2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

1.1.3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

1.1.4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,282 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 2,101 คน จากทั้งหมด 45 โรงเรียน (แผนปฏิบัติการ สพม.สกลนคร, 2568, หน้า 37 – 38)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างใช้ตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 43) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 327 คน และในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน จำแนกเป็น กลุ่มผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 90 คน หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 45 คน และครูผู้สอน จำนวน 193 คน จากทั้งหมด 45 โรงเรียน โดยผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 49)

3. ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดเป็นตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

3.1 ตัวแปรอิสระ ได้แก่

3.1.1 สถานภาพการดำรงตำแหน่ง

3.1.1.1 ผู้บริหารโรงเรียน

3.1.1.2 หัวหน้างานวิชาการ

3.1.1.3 ครูผู้สอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.1.2 ขนาดโรงเรียน

3.1.2.1 โรงเรียนขนาดกลาง

3.1.2.2 โรงเรียนขนาดใหญ่

3.1.2.3 โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ

3.1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

3.1.3.1 น้อยกว่า 5 ปี

3.1.3.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี

3.1.3.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป

3.2 ตัวแปรตาม คือ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้แก่

3.2.1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

3.2.2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

3.2.3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

3.2.4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในการวิจัยเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดของการวิจัย ดังภาพประกอบ 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะไว้ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่บ่งชี้ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของครู ที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) การบริหารจัดการความเสี่ยง

1.1 การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นแนวโน้มและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาอย่างรอบด้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดียิ่งขึ้น ผ่านการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวทาง กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ ผู้บริหารวิเคราะห์ กำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ และพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยทั้งความรู้ ประสบการณ์ ทักษะการทำงานขั้นสูง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการประกอบการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องมีความตื่นตัวและปรับตัวต่อข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง กล้าแสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีความคล่องแคล่วในการวางแผน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าวางแผน สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างทางความคิด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมสมองร่วมกันเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.3 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแบ่งหน้าที่ แต่ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละบุคคล ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

1.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือมีความซับซ้อน

โดยมีการวิเคราะห์ วางแผน ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง และสามารถควบคุมสถานการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้มาตรการหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยควบคุมและลดความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าหาญในการเผชิญหน้ากับปัญหา พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลวและพัฒนาแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ที่แตกต่างอย่างอิสระ และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้
1) การคิดเชิงระบบ 2) บุคลากรมีความรอบรู้ 3) การมีแบบแผนความคิด
4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

2.1 การคิดเชิงระบบ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีการคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการทำงานที่มองแบบแผนและความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบย่อยอย่างสมเหตุสมผลในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 บุคลากรมีความรอบรู้ หมายถึง บุคลากรแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดติด พร้อมเรียนรู้และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.3 การมีแบบแผนความคิด หมายถึง กระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดทบทวนสถานการณ์

ต่าง ๆ รอบตัวก่อนการตัดสินใจด้วยความรอบคอบ วิเคราะห์งานได้ชัดเจน พร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการ กระบวนการ และแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

2.4 การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร หมายถึง การมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวความคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพันในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง สร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ของทีมที่กำหนดไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ประสบการณ์ ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น รับรู้และเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในทีม ยอมรับฟังเหตุผลและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีการพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีมได้

3. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีทักษะและสมรรถนะที่ครอบคลุมความสามารถหลักในการบริหารจัดการ ทักษะการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การจูงใจ การมีวิสัยทัศน์เชิงอนาคต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) กระบวนการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรม และ 4) การสร้างความยืดหยุ่นองค์กร

3.1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง

3.2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์

3.3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

3.4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยงโดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

4. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่มุ่งค้นหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือพึงปรารถนา โดยเน้นการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เมื่อพบความแตกต่างแล้วจึงนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกประเด็นที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นที่แท้จริงควรเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองอาจส่งผลเสียหรือก่อให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ตามมา

การวิจัยในครั้งนี้ประเมินความต้องการจำเป็นได้จากแบบสอบถามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครนี้มีลักษณะเป็นแบบวัดชนิดมาตราส่วนประมาณค่าระดับของลิเคิร์ทจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

5. สถานภาพ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

5.1 ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง บุคลคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการ ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

5.2 หัวหน้างานวิชาการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบในการบริหารจัดการงานวิชาการ โดยมีหน้าที่หลักในการวางแผน กำกับ ติดตาม ดูแล ส่งเสริม และประสานงานเกี่ยวกับงานด้านวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

5.3 ครูผู้สอน หมายถึง บุคลคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนโดยจำแนกตามจำนวนนักเรียน โดยโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

6.1 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน

6.2 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

6.3 ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่นักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

7. ประสบการณ์การปฏิบัติงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งได้ดังนี้

7.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี

7.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์การในการทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.3 มากกว่า 10 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์การในการทำงานมากกว่า 10 ปี

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง หน่วยงานของทางราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนด ขอบเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาภายในจังหวัดสกลนคร

9. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติตามองค์ประกอบ การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่ได้จากการสรุปข้อมูลแบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ นำไปประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการวิจัย ตามลำดับหัวข้อดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
   1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
   1.2 ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
   1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
   1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
   1.5 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้
   2.1 ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้
   2.2 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้
   2.3 ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้
   2.4 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
   2.5 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
   2.6 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
3. องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
4. แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research)
5. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)
6. การพัฒนาแนวทาง (Approach Development Methods)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7. บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยประเภทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ซึ่งผู้วิจัยได้เรียบเรียงและนำเสนอในประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำ

พรชิตา จันทรสาขา (2560, หน้า 84 – 95) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ ศาสตร์และศิลป์ ซึ่งมีหลักการ แนวคิดและทฤษฎีสามารถประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้นำจะช่วยสนับสนุนการทำงานเป็นทีมและเป็นศูนย์รวมพลังของทีม

ณัฐพงษ์ มูฮาหมัด (2560, หน้า 9) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง พยายามใช้อิทธิพล กระตุ้นชี้นำ จูงใจ ผลักดัน ให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่น เต็มใจและกระตือรือร้นในการทำงานหรือปฏิบัติตามสิ่งต่าง ๆ โดยมีความสำเร็จขององค์กรเป็นเป้าหมายร่วมกัน

เสาวนี สิริสุขศิลป์ (2563, หน้า 41) ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำคือกระบวนการที่มีต่อบุคคลหรือกลุ่มคน มีอิทธิพลในการจูงใจและปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์การเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์การ เพื่อบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ร่วมกัน

Howell and Costley (2001, อ้างถึงใน เสาวนี สิริสุขศิลป์, 2563, หน้า 38) ได้นิยามภาวะผู้นำว่าหมายถึงกระบวนการจากบุคคลหนึ่งใช้เพื่อมีอิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มเพื่อประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และอิทธิพลนั้นถูกต้องและชอบธรรม

Chemers (1997, cite in Hoy, 2001, p. 186) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถของบุคคลในการที่จะมีอิทธิพลจูงใจและกระตุ้นให้ผู้อื่นสามารถปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ ความหมายส่วนใหญ่ของภาวะผู้นำสะท้อนให้เห็นถึงสมมติฐานที่เกี่ยวกับกระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งมีความตั้งใจที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการนำโครงสร้าง และการอำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมและการสร้างความสัมพันธ์

ในกลุ่มหรือองค์การภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีอิทธิพลทางสังคมซึ่งบุคคลหนึ่งสามารถช่วยเหลือและการสนับสนุนจากผู้อื่นในให้ประสบความสำเร็จการปฏิบัติงานทั่วไปได้

Schermerhorn (2002, p. 336) กล่าวว่า ภาวะผู้นำหมายถึง กระบวนการในการดลบันดาลใจให้บุคคลอื่นทำงานให้สำเร็จ

Hoy & Miskel (2008, pp. 396 – 397) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการทางสังคม ในการที่สมาชิกของกลุ่มหรือองค์กรที่มีอิทธิพลของเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกและมีเป้าหมายหรือผลลัพธ์ที่ต้องการ การจัดการอย่างเป็นระบบของกิจกรรมการทำงาน แรงจูงใจและความสามารถของแต่ละบุคคลของความสัมพันธ์เชิงอำนาจร่วมกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของบุคคลที่มีอิทธิพลในการจูงใจในการทำกิจกรรมหรือการทำงานให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันกับคนในองค์กร โดยใช้ศาสตร์และศิลป์และการวิเคราะห์ภายนอกและภายในสามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ในการพัฒนาหรือแก้ไขปัญหา โดยได้รับความยอมรับนับถือ+จากบุคคลอื่นและเป็นศูนย์รวมพลังของสมาชิกในองค์การ

2. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

นักวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ในมุมมองที่หลากหลาย แม้จะมีรายละเอียดแตกต่างกันตามบริบทของการศึกษา แต่ล้วนสะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของผู้นำในการสร้างการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ สนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม และสร้างความร่วมมือของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจากเอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ปวีณา กันถิ่น (2560, หน้า 5) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมหรือลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเอง ในการขับเคลื่อนให้บุคคลเกิดความคิดแนวทางใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร และนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ประกอบด้วย การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลง การมีส่วนร่วมในการทำงานและทำงานเป็นทีม การสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร การคิดสร้างสรรค์ การสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรม การมีคุณธรรมจริยธรรม

พีรดนย์ จัตุรัส (2561, หน้า 21) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พลังอำนาจและความสามารถของตนเองด้านความรู้ บทบาท ทักษะ บุคลิกภาพ รวมถึงกระบวนการทางสังคม ในการชี้นำ ควบคุม สนับสนุนและสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ลักษณะให้สมาชิกภายในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์ โดยการนำนวัตกรรมเข้าไปแก้ปัญหาหรือสร้างแนวทางการดำเนินงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร

กุลชลี จงเจริญ (2561, หน้า 6) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกถึงคุณลักษณะของผู้นำที่มีสมรรถนะ บุคลิกภาพ บทบาท ความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อนสามารถค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ เน้นสัมพันธภาพของกลุ่มบุคลากรที่มีคุณภาพและมีความไว้วางใจสมาชิกภายในองค์การ รวมทั้งใช้กระบวนการของการสร้างสรรค์บริบททางนวัตกรรม เพื่อการขับเคลื่อนให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรมที่สร้างสรรค์

ทินกร บัวชู และทิพภาพร บัวชู (2562, หน้า 285 – 294) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำนวัตกรรมการศึกษา คือ การนำสิ่งใหม่ซึ่งอาจจะเป็นความคิด วิธีการ หรือการกระทำ หรือสิ่งประดิษฐ์ขึ้น ทั้งในส่วนที่ไม่เคยมีมาก่อนหรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงจากสิ่งที่มีอยู่แต่เดิมให้ดีขึ้น โดยอาศัยหลักการ ทฤษฎี ที่ได้ผ่านการทดลองวิจัยจนเชื่อถือได้นำมาใช้บังเกิดผลเพิ่มพูนประสิทธิภาพต่อการเรียนรู้

ปาริฉัตร พรสุวรรณ (2562, หน้า 9) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรม คุณลักษณะที่แสดงออกถึงความสามารถของตนเองในการขับเคลื่อนบุคคลให้เกิดความคิดและสร้างแนวทางการดำเนินงานใหม่ ๆ หรือให้เกิดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร นำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ประกอบด้วย การนำสู่การเรียนรู้ การนำสู่การคิด การนำสู่การเปลี่ยนแปลง การนำสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรม

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 85) ได้สรุปไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำนวัตกรรมมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาทั้งนวัตกรรมการจัดการ นวัตกรรมการทำงาน และนวัตกรรมการนำ โดยจูงใจให้ผู้บริหารสถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา นำความรู้ ทักษะ กระบวนการหรือวิธีการต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารและการจัดการศึกษา โดยมีพฤติกรรมในด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้านการแสดงบทบาทและหน้าที่เชิงนวัตกรรม และด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

Mumford, Scott, Gaddis and Strange (2002, p. 706) ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ รูปแบบการนำองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างสรรค์แนวทางใหม่ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน และการพัฒนาแนวคิดเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับความสามารถในการประสานความเชี่ยวชาญ การจัดการความสัมพันธ์ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งล้วนเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้เกิดนวัตกรรมอย่างเป็นระบบในองค์กร

Weiss and Legrand (2011, pp. 36 – 37 อ้างถึงใน สุกัญญา แช่มช้อย, 2555) กล่าวว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ ผู้นำที่มีความสามารถในการเข้าถึงปัญหาหรือโอกาสที่สลับซับซ้อน และค้นพบแนวทางในการดำเนินการใหม่ ๆ หรือไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะต้องมีความฉลาดทางนวัตกรรม (Innovative Intelligence) เพื่อช่วยให้สามารถตอบสนองและแก้ไขปัญหาในสถานการณ์จริงได้ดีขึ้นและช่วยให้เกิดนวัตกรรมในองค์การมากขึ้นอีกด้วย

Anderson (2012, pp. 681 – 699) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการนำแนวคิดใหม่มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรอย่างสร้างสรรค์ โดยอาศัยวิสัยทัศน์ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และการมีส่วนร่วมกับบุคลากรเพื่อส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะสามารถขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถเผชิญกับความไม่แน่นอนของโลกยุคใหม่ได้อย่างมั่นคงและยืดหยุ่น

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่บ่งชี้ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของครู ที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) การบริหารจัดการความเสี่ยง

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ตามแนวคิดของ อนุสรา สุวรรณวงศ์ (2559, ออนไลน์) กล่าวว่า การก้าวสู่ยุคดิจิตอลยุคที่มีสื่อการเรียนรู้อันหลากหลาย เช่น บทเรียนออนไลน์ (E – Learning) หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ (E – Book) การเรียนการสอนบนเว็บ (Web – Based Learning) การเรียนออนไลน์ (On – line Learning) ส่งผลให้ครูจำเป็นจะต้องพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนของตนเองให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ผนวกกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เรียนในแต่ละยุคแต่ละสมัยที่ถือได้ว่าเป็นความท้าทายความสามารถทางวิชาชีพครู หากครูยังคงมีความเชื่อเดิม (Fixed Mindset) เกี่ยวกับรูปแบบการสอนของตนที่เคยใช้มานานกว่าสามสิบยี่สิบเป็นรูปแบบที่ดีที่สุดโดยไม่คำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของผู้เรียน ความเชื่อดังกล่าวก็จะกลายเป็นอุปสรรคสำคัญในการพัฒนาตนเองและพัฒนางาน ดังนั้นผู้บริหารจะต้องเสริมสร้างทัศนคติเชิงบวกให้แก่ครูเพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางวิชาชีพ (Growth Mindset) ผ่านกระบวนการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม

George (2012, p. 45) กล่าวว่าถึงลักษณะการดำเนินงานของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีความสำคัญ ดังนี้

1. การสร้างความท้าทายโดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงของนักเรียน (Embrace the Challenge) การจัดการเรียนการสอนการนำเสนอสิ่งใหม่ที่ท้าทายและการหาทางออกในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

2. การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงผ่านกระบวนการคิดอย่างสร้างสรรค์แบบมีส่วนร่วม (Drive sitting through collective creativity and knowledge)

3. การสร้างวัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง Shape the Culture) เช่นการทำงานแบบยืดหยุ่นการคิดนอกกรอบและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Communities) เป็นเทคนิคในการนึกร่วมกันของครูเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับการเรียนการสอนการวัดและประเมินผลและการสะท้อนผลการปฏิบัติงานของครูเพื่อหาแบบการทำงานที่ประสบความสำเร็จ (Good Practice)

5. การตัดสินใจและวางแผนดำเนินการอย่างเป็นระบบ (design and systematize) ได้แก่การวางระบบงานการพัฒนาวิชาชีพการกำหนดยุทธศาสตร์การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และการระดมทรัพยากรและจัดปัจจัยเกื้อหนุน

6. ความสามารถเข้าถึงดิจิทัลและโครงสร้างพื้นฐาน หมายถึง การเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ และฮาร์ดแวร์ทางกายภาพที่ใช้เชื่อมต่อภายในเครื่องคอมพิวเตอร์และผู้ใช้ (Ensure Digital Access and Infrastructure) รวมถึงตัวกลางส่งผ่าน รวมถึงสายโทรศัพท์สายโทรทัศน์เคเบิล และดาวเทียมกับเสาอากาศและ router, aggregator, repeater และอุปกรณ์อื่นที่ควบคุมการส่งผ่านข้อมูล Infrastructure รวมถึงซอฟต์แวร์ที่ส่งรับและจัดการสัญญาณที่ได้รับการส่งผ่านด้วยซึ่งสิ่งเหล่านี้จะอำนวยความสะดวกแก่ครูนักเรียนและการบริการจัดการของผู้บริหาร

7. ความรับผิดชอบของผู้บริหาร (Accountability) เป็นการแสดงความรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่และผลงานต่อเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยความรับผิดชอบนั้นควรอยู่ในระดับที่สนองต่อความต้องการของผู้เรียนครูและชุมชนผู้ปกครอง

กล่าวโดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญอย่างมากในการประยุกต์ใช้ความสามารถของผู้บริหารในการนำองค์กร ทั้งวิธีการคิด วิธีการทำงาน แนวทางใหม่ ๆ เพื่อสร้างงานที่มีประสิทธิภาพ ประสานความร่วมมือ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีม 3) การบริหารความเสี่ยง 4) การคิดสร้างสรรค์ และ 5) การกระตุ้นการสร้างนวัตกรรม

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ในการศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้สรุปแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาเป็นกรอบในการศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557, หน้า 28) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21 จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
2. การคิดสร้างสรรค์
3. การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
4. การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้

5. การบริหารความเสี่ยง

6. บรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

จุรีวรรณ จันพลา (2557, หน้า 37) ได้ทำการวิจัย เรื่อง การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร จากการวิจัย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร มี 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม 2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้ 4) การกำหนดโครงสร้างการทำงานแบบทีม 5) การสนับสนุนและสร้างแรงจูงใจในเป้าหมายด้านนวัตกรรม และ 6) การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม

พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์ (2559, หน้า 117 – 186) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา งานวิจัยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วยทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์นวัตกรรม 2) การมีกลยุทธ์นวัตกรรม 3) การมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 4) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) การมีความกล้าเสี่ยงต่อนวัตกรรม 6) การเป็นนักสร้างเครือข่ายนวัตกรรม และ 7) การมีศรัทธาและบารมี

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 91) ได้ทำการวิจัยเรื่องการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนววัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาได้ทั้งหมด จำนวน 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม

3. ด้านการมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม

4. ด้านการมีบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม

5. ด้านการมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม

ปิยาภรณ์ พลเสนา และพนายุทธ เชยบาล (2563, หน้า 121 – 123) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ ผลการวิจัยได้สรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ปัจจัยการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง

2. ปัจจัยทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม

3. ปัจจัยการคิดสร้างสรรค์

4. ปัจจัยการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม

5. ปัจจัยการมีคุณธรรมจริยธรรมและตรวจสอบได้

ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563, หน้า 330 – 344) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา วิทยาลัยเทคนิคอุบลราชธานี และได้สรุปภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง: ผู้บริหารจะต้องสร้างแรงจูงใจ กำหนวิสัยทัศน์ มีความมุ่งมั่นเพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน

2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม: ผู้บริหารรู้จักการทำงานเป็นทีม การทานร่วมกัน สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์: ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางในการใช้นวัตกรรมให้มีความทันสมัย

4. ด้านการบริหารความเสี่ยง: ผู้บริหารกล้าปฏิบัติงานในรูปแบบแปลกใหม่ ท้าทาย กล้าเสี่ยงบนหลักของเหตุและผล โดยพิจารณาไตร่ตรองผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

5. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร: ผู้บริหารใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีในการบริหารจัดการ มีความรู้ สร้างสรรค์เครื่องมือสมัยใหม่ในการจัดการศึกษา

6. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม: ผู้บริหารใฝ่ในความก้าวหน้า สร้างองค์กรและเชิดชูวัฒนธรรมที่มีมาแต่ดั้งเดิม

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563, หน้า 81 – 82) ได้ทำการวิจัยเรื่องการเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จากงานวิจัย พบว่าได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมทั้งหมด 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความคิดสร้างสรรค์ 2) ความกล้าหาญ 3) ความปรารถนาอย่างแรงกล้า และ 4) การสร้างและขับเคลื่อนทีม

บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564, หน้า 545 – 558) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

ขั้นพื้นฐานโรงเรียนมาตรฐานสากล งานวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ ด้านระบบบริหารจัดการความเสี่ยง ด้านจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ ด้านสมรรถนะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล ด้านส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและพัฒนานวัตกรรม ด้านยุทธศาสตร์การสร้างแผนนวัตกรรม ด้านมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง และด้านร่วมมือรังสรรค์นวัตกรรม

ฮะพีชุดดีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564, หน้า 65 – 89) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอาชีวศึกษาจังหวัดปัตตานี งานวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีทั้งหมด 5 ด้าน ได้แก่

1. ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง
    1.1 วิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงร่วมกันอย่างชัดเจน
    1.2 วิสัยทัศน์ที่นำไปสู่กลยุทธ์
2. ด้านการทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม
    2.1 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เข้าใจ ส่งเสริมและสนับสนุน เป็นกันเอง
    2.2 การสนับสนุนทุนวิจัย
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์
    3.1 เปิดโอกาสให้ทุกคนนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ
    3.2 ส่งเสริมการศึกษาดูงานเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ
4. ด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
    4.1 เทคโนโลยีในการสอนและการทำงาน
    4.2 เทคโนโลยีสารสนเทศเป็นข้อมูลวิจัย
5. ด้านการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม
    5.1 วางแผนการทำงาน
    5.2 ร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมทำ สร้างแรงจูงใจ

กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564, หน้า 148 – 155) กล่าวถึงแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมไว้ ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะในการคาดการณ์ล่วงหน้ารวมถึงทักษะการคิดวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ผู้นำควรมีความรู้ความสามารถเชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะในการเรียนรู้และการเรียนรู้ในยุคใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา มีการพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ

3. การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีทักษะการทำงานเป็นทีม รับฟังความคิดเห็นผู้อื่น แลกเปลี่ยนมุมมองเพื่อนำมาต่อยอดในกระบวนการทำงาน

4. บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม หมายถึง การแสดงออกทางบุคลิกทั้งภายในและภายนอก เช่น บุคลิกภายใน ได้แก่ มีวิสัยทัศน์ มีทัศนคติเชิงบวก ส่วนบุคลิกภายนอก ได้แก่ มีความกระตือรือร้นในการทำงาน มุ่งมั่น มีมนุษยสัมพันธ์ดีกับผู้อื่น

5. บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีหน้าที่ หรือบทบาทส่งเสริมทิศทางการทำงานให้ผู้ร่วมงานและบุคลากรให้เป็นไปตามเป้าหมาย โดยสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน มีความรับผิดชอบ

Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson and Sherri Lind Hughes (2017) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ในหนังสือ Insights from the American College President Study 2017 เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการทำงานบริบทการทำงานในมหาวิทยาลัย ดังต่อไปนี้

1. การพัฒนา และรักษาทีมระดับอาวุโส

2. เน้นการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และปลูกฝังวัฒนธรรมบนพื้นฐานของข้อมูล

3. น้อมนำธรรมาภิบาลร่วมกัน

4. เปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาส

5. การสื่อสารและการปฏิบัติ

6. มีส่วนร่วมกับเพื่อนร่วมงานทั้งในและนอก

Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019, pp. 11 – 18) ได้ทำวิจัยเรื่อง Indicators of Innovative Leadership for Secondary School Principals: Developing and Testing the Structural Relationship Model งานวิจัย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านวิสัยทัศน์ 2) ด้านความร่วมมือ 3) ด้านบริหารจัดการความเสี่ยง และ 4) ด้านมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการศึกษาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสังเกตเห็นองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เพื่อให้เกิดความหมายที่เป็นองค์ประกอบเดียวกัน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์องค์ประกอบและกำหนดองค์ประกอบที่มีความหมายครอบคลุมองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้ดังตาราง 1

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 ตารางสังเคราะห์ความถี่องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557)	จุรีวรรณ จันพลา (2559)	พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นโธสงค์ (2559)	ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563)	ปิยาภรณ์ พลเสนา และพนายุทธ เชยบาล (2563)	ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563)	นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563)	บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564)	ฮะพีชุดดีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564)	กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564)	Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson And Sherri Lind Hughes (2017)	Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019)	ความถี่ (f = 12)	ร้อยละ
1. การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓	**8***	66.67
2. การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม		✓	✓					✓					**3**	25
3. ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และปลูกฝังวัฒนธรรมบนพื้นฐานของข้อมูล											✓		**1**	8.33

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม / แหล่งข้อมูล	เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557)	จุรีวรรณ จันพลา (2559)	พิสิฐวัฒน์ กลิ่นโฉลงศ์ (2559)	ลิตินันท์ นันทะศรี (2563)	ปิยาภรณ์ พลเสนา และพนายุทธ เชยบาล (2563)	ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563)	นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563)	บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมร์ตน์ (2564)	สะพีชุดตีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564)	กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564)	Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson And Sherri Lind Hughes (2017)	Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019)	ความถี่ (f = 12)	ร้อยละ
4. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓				7*	58.33
5. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		10*	83.33
6. พัฒนาและรักษาทีมระดับอาวุโส											✓		1	8.33
7. การมีจริยธรรมและตรวจสอบได้	✓				✓			✓			✓		4	33.33
8. ด้านบริหารจัดการความเสี่ยง	✓		✓			✓		✓				✓	5*	41.67
9. มีภาวะผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง			✓					✓				✓	3	25

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม / แหล่งข้อมูล	เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557)	ดุจีวรรณ จันพลา (2559)	พิสิฐวัฒน์ กลิ่นโฉลงศ์ (2559)	ลิตินันท์ นันทะศรี (2563)	ปิยากรณ์ พลเสนา และพายุทธ เชยบาล (2563)	ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563)	นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563)	บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564)	ฮะพีชุดตีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564)	กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564)	Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson And Sherri Lind Hughes (2017)	Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019)	ความถี่ (f = 12)	ร้อยละ
10. สร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม	✓	✓			✓			✓					4	33.33
11. การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้		✓	✓					✓				✓	4	33.33
12. สร้างแรงจูงใจและเป้าหมายด้านนวัตกรรม		✓											1	8.33

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม / แหล่งข้อมูล	เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557)	จุรีวรรณ จันพลา (2559)	พิสิฐวัฒน์ กลิ่นโฉลงศ์ (2559)	ฐิติมันท์ มันทะศรี (2563)	ปิยากรณ์ พลเสนา และพายุทธ เชยบาล (2563)	ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563)	นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563)	บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564)	ฮะพีชุดตีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564)	กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564)	Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson And Sherri Lind Hughes (2017)	Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019)	ความถี่ (f = 12)	ร้อยละ
13. พัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรม		✓											1	8.33
14. การมีศรัทธาและบารมี			✓										1	8.33
15. เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส											✓		1	8.33
16. ด้านการสื่อสาร						✓			✓		✓		3	25
17. บทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม				✓						✓			2	16.67
18. บุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม				✓						✓			2	16.67

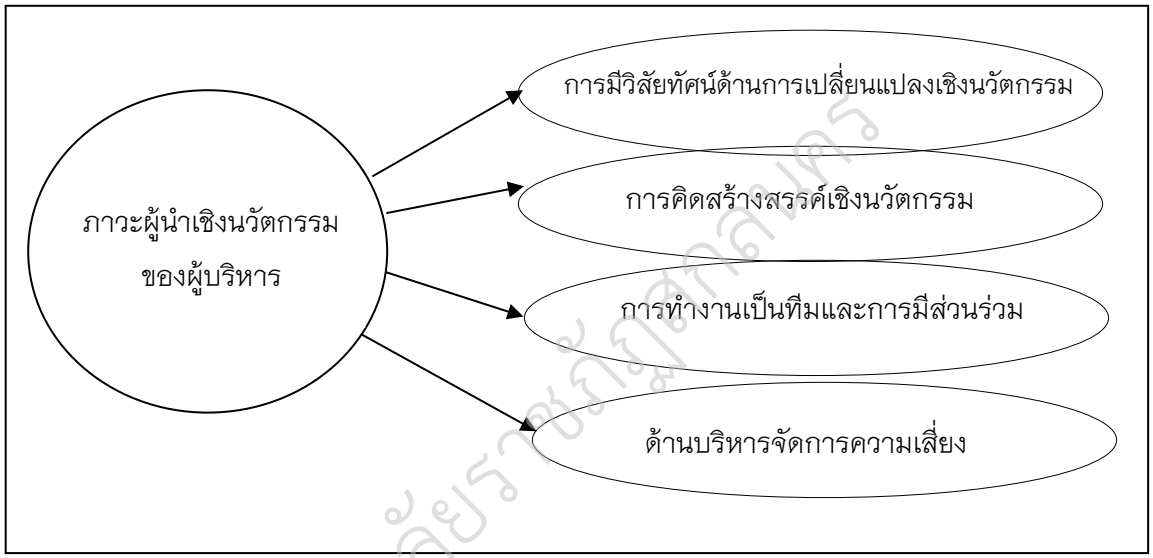
มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

ตาราง 1 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม / แหล่งข้อมูล	เวียงวิวรรธน์ ทำทูล (2557)	จุรีวรรณ จันพลา (2559)	พิสิฐวัฒน์ กลิ่นโฉลงศ์ (2559)	ฐิติมันท์ มันทะศรี (2563)	ปิยากรณ์ พลเสนา และพายุทธ เชยบาล (2563)	ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563)	นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทรศิริสิร และอำนาจ ชนะวงศ์ (2563)	บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ และ พงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์ (2564)	สะพีชุดตีน เจะมุ และวรลักษณ์ ชูกำเนิด (2564)	กมลชนก ชมภูพันธ์ (2564)	Louis Soares, Joathan S. Gagliaerdi, Philip J. Wilkinson And Sherri Lind Hughes (2017)	Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana & Paisan Suwannoi (2019)	ความถี่ (f = 12)	ร้อยละ
19. สมรรถนะทางเทคโนโลยีและดิจิทัล						✓		✓	✓				3	25
20. ความกล้าหาญ							✓						1	8.33
21. ความปรารถนาอย่างแรงกล้า							✓						1	8.33
22. ความรู้ความสามารถเชิงนวัตกรรม										✓			1	8.33

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

จากตาราง 1 พบว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่มีจำนวนนักวิชาการหรือนักการศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) ด้านบริหารจัดการความเสี่ยง ดังแสดงในภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

จากภาพประกอบ 2 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ได้จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และด้านบริหารจัดการความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม

1.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ไว้แตกต่างกันดังนี้

ศิริพร พงษ์เนตร (2564, หน้า 65) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม คือ การที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์แนวโน้ม

ทิศทางการเปลี่ยนแปลง โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาไปในทิศทางที่ดีขึ้นและถ่ายทอดสู่แนวปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา มีกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ การสร้างความไว้วางใจหรือสร้างความเชื่อมั่นให้กับวิสัยทัศน์ เสริมแรงจูงใจให้ครูและบุคลากรให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ รวมถึงให้ทุกคนเห็นคุณค่าของตนเอง แสดงออกถึงความเป็นนักคิดเชิงระบบ นักวางแผน และสามารถวิเคราะห์การทำงานได้อย่างเป็นระบบ นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พัชญ์วิสา จันทพิมพ์ (2565, หน้า 53 – 54) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม หมายถึง การขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ จะนำมาซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่แสดงออกถึงมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ มีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์โดยผู้บริหารร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษาร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา ทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ความพึงพอใจซึ่งกันและกัน ร่วมกันจัดทำแผนยุทธศาสตร์โดยมุ่งเน้นการสร้างเทคโนโลยีสู่ความสำเร็จ การเปลี่ยนแปลงที่ดีจะต้องเริ่มจากกระบวนการปรับทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรทุกคนมีทิศทางการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ ผู้บริหารมีบทบาทในการโน้มน้าวและเจรจาเพื่อให้บุคลากรทุกคนเข้าใจตรงกันว่าการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นส่งผลกระทบเชิงบวกต่อบุคลากรและผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี มีคุณธรรมและวัฒนธรรมอันดีงามการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์และยุติธรรม

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, หน้า 48) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา โดยมุ่งเน้นการสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา จนนำไปสู่การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน มีการสื่อสารวิสัยทัศน์โดยการสร้างความเข้าใจในการนำวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติจริงภายในสถานศึกษา เน้นการเป็นแบบอย่างที่ดี ซึ่งจะช่วยสร้างความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ให้กับสมาชิกในสถานศึกษา รวมถึงการประเมินผลวิสัยทัศน์

เพื่อให้เกิดการพัฒนาและปรับปรุงการปฏิบัติงานในสถานศึกษาและสร้างโอกาส
ในการพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม หมายถึง การมีวิสัยทัศน์ที่ที่ทันสมัย สามารถวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น และถ่ายทอดลู่แนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีที่มีการเปลี่ยนเปลง มีความตื่นตัวและปรับตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

รมิดา ใจสืบ (2567, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา ผู้บริหารมีการกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าประสงค์ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดของสถานศึกษา และทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่นและความพึงพอใจกับทุกฝ่าย ผู้บริหารและครูร่วมกันทำแผนยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมสู่ความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษา ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรมีทิศทางในการทำงานร่วมกันผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ สามารถจัดการสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้ที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายของการทำงานอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม คือ ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นแนวโน้มและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาอย่างรอบด้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดียิ่งขึ้นผ่านการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวทาง กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ ผู้บริหารวิเคราะห์ กำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รวมถึง

การประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม ไว้แตกต่างกันดังนี้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 89) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการใช้ความรู้ความสามารถ ในการกระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมา กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม สร้างวิสัยทัศน์สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญจำเป็นในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพองค์กร โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น และถ่ายทอดสู่แนวทางปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์ที่มีที่มีการเปลี่ยนเปลง มีความตื่นตัวและปรับตัวอยู่เสมอ สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคต

รมิดา ใจสืบ (2567, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์สู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่สามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาด้วยแผนงานหรือกลยุทธ์ใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการศึกษา จะทำให้เกิดความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น และความพึงพอใจกับทุกฝ่าย ผู้บริหารมีทัศนคติเชิงบวกเพื่อให้บุคลากรมีทิศทางในการทำงานร่วมกัน ผ่านการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ สามารถจัดการสถานศึกษาตามวิสัยทัศน์ โดยมุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมของสถานศึกษาอย่างต่อเนื่อง และเป็นผู้ที่ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายของการทำงานอย่างเป็นระบบ

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม มีความสำคัญจำเป็นในการวิเคราะห์แนวโน้มทิศทางการเปลี่ยนแปลงด้านการศึกษา

กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ กลยุทธ์เป้าหมายที่ชัดเจน กว้างไกล แปลกใหม่ สอดคล้องกับสภาพสถานศึกษา โดยมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรมในสถานศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้น สามารถมองเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบด้าน ยอมรับและเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษาในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

2.1 ความหมายของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ไว้แตกต่างกันดังนี้

ศิริพร พงษ์เนตร (2564, หน้า 61) ได้กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง การปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีความเชี่ยวชาญ อันเกิดจากความรู้ประสบการณ์และทักษะการทำงานขั้นสูง มีกระบวนการคิดวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ คิดริเริ่มสิ่งใหม่ หลากหลายรูปแบบ หลายแง่มุม คิดนอกกรอบ สร้างทางเลือกใหม่ที่เป็นประโยชน์เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีการวางแผนการทำงานของตนเองอย่างสร้างสรรค์โดยมีวิธีการกระตุ้นให้ครูและบุคลากรมีทางเลือกที่หลากหลายในการพัฒนางานใหม่ ๆ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ทำให้ผู้มีส่วนร่วมเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันผลักดันการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้น และร่วมแรงร่วมใจฟันฝ่าอุปสรรคจนบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

พัชญ์วิสา จันทพิมพ์ (2565, หน้า 49) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่ คิดนอกกรอบ สำรวจหาข้อมูลความรู้ที่สร้างสรรค์ หยิบใช้ข้อมูลสารสนเทศใหม่ ๆ ประกอบการพัฒนาความคิดการตัดสินใจสร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงาน มีความตื่นตัวกับข้อมูลหรือสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา พัฒนานวัตกรรมและแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ นำใช้ในการบริหารและส่งเสริมการศึกษาค้นคว้าของผู้เรียน กระตุ้นครูและบุคลากรให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ โดยอาศัยเทคโนโลยีและสารสนเทศ ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรคิดสร้างสรรค์พัฒนางานใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการจัดการศึกษา

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ให้เกิดขึ้นในสถานศึกษา เน้นบูรณาการกระบวนการคิดที่หลากหลายเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่หรือแก้ปัญหาที่มีอยู่ให้ดีขึ้น นำเสนอแนวคิดและนวัตกรรมที่ใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อสนับสนุนการศึกษาค้นคว้าที่มีความสร้างสรรค์ และส่งเสริมให้ครูกล้าคิด กล้าวางแผนและทำสิ่งใหม่ นำไปสู่กระบวนการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมในการทำงาน

ชาตรี จริตงาม (2566, หน้า 29) ได้กล่าวว่า การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการบริหารและพัฒนาบุคลากรในสถานศึกษา โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย มีการระดมพลังสมอง มีความคล่องแคล่ว กระฉับกระเฉง รวดเร็ว มีความชำนาญในการทำงาน มีความสามารถในการบริหาร มีความเฉลียวฉลาด ไหวพริบดี คิดอย่างมีระบบ ให้เสรีภาพทางความคิดและตัดสินใจแก่บุคลากร เพื่อให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงานเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา

รมิดา ใจสืบ (2567, หน้า 41) ได้กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่ม คิดสิ่งใหม่อยู่เสมอ โดยการคิดนอกกรอบเพื่อนำไปสู่การพัฒนาสถานศึกษา ศึกษาหาข้อมูลและองค์ความรู้ใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ และมีการใช้ข้อมูลสารสนเทศประกอบการการตัดสินใจอยู่เสมอ การสร้างทางเลือกใหม่เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาและขับเคลื่อนการดำเนินงานในสถานศึกษาอยู่ตลอดเวลา พัฒนานวัตกรรมเพื่อนำมาแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนางานใหม่ ๆ นำไปสู่การสร้างนวัตกรรม

กล่าวโดยสรุป การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ คิดนอกกรอบและพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยทั้งความรู้ ประสบการณ์ ทักษะการทำงานขั้นสูง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการประกอบการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจและการสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องมีความตื่นตัวและปรับตัวต่อข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง กล้าแสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีความคล่องแคล่ว

ในการวางแผนส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าวางแผน สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างทางความคิด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมสมองร่วมกันเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.2 ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมไว้แตกต่างกัน ดังนี้

นฤมนต์ ไชยเพ็ชร และพัชรา เดชโฮม (2562, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ผู้บริหารสามารถนำแนวคิด วิธีการ รูปแบบเดิมมาพัฒนาต่อยอดทำให้เกิดการสร้างสรรค์สิ่งใหม่และมีคุณค่า ผู้บริหารมีความสามารถในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ในการพัฒนาและขับเคลื่อนการทำงานส่วนผู้บริหารสนับสนุนครูปฏิบัติงานด้วยวิธีที่ที่หลาย

รุ้งนภา ปรีชาโชติ และคณะ. (2565, บทคัดย่อ) ระบุว่า ทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์และการคิดค้นนวัตกรรม เป็นสมรรถนะสำคัญของครูยุคดิจิทัล โดยผู้บริหารสถานศึกษามีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนผ่านปัจจัยหลายด้าน เช่น ทรัพยากร ขวัญกำลังใจ และบริหารจัดการเพื่อสร้างนวัตกรรม

พิชญาพร พีรพันธ์ และคณะ (2566, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ศักยภาพความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของบุคคลเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรมและส่งผลต่อผลการดำเนินงานขององค์กรและทำให้องค์กรประสบความสำเร็จท่ามกลางกระแสของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคมในปัจจุบันที่มีความรุนแรงและความไม่แน่นอน ด้วยสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและแรงผลักดันในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของบุคลากร เพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย และส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

วิษณุ เลี้ยงอำนวย (2568, บทคัดย่อ) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ก้าวไปข้างหน้าในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำแนวความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จะช่วยสร้างคุณค่าของผลงานและเกิดประโยชน์แท้จริง การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรมช่วยสร้างนวัตกรในผู้เรียน โดยใช้ PBL

(Problem – Based Learning), STEAM และการแก้โจทย์จริง ส่งเสริมการออกแบบนวัตกรรมในห้องเรียนได้ดียิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เป็นกุญแจสำคัญในการขับเคลื่อนการศึกษาไทยให้ก้าวไปข้างหน้าในยุคดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การนำแนวความคิดในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่มุ่งเน้นแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น จะช่วยสร้างคุณค่าของผลงานและเกิดประโยชน์แท้จริง การจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการคิดเชิงนวัตกรรมช่วยสร้างนวัตกรในผู้เรียน ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องตระหนักและให้ความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของบุคลากรเพื่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานเชิงนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายและส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างยั่งยืน

3. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

3.1 ความหมายของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

มีนักวิจัยและนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมไว้แตกต่างกันดังนี้

ศิริพร พงษ์เนตร (2564, หน้า 58) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงานโดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา มีการแบ่งงาน หน้าที่และความรับผิดชอบให้บุคลากรตามความรู้ ความสามารถ ร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนให้โอกาสในการมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็น ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้ดีขึ้น เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ ร่วมกันสร้างความมั่นใจและเป็นเกราะป้องกันทีมในการทำงานเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในหน่วยงาน พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์การสามารถปรึกษาหารือเพื่อพัฒนาระบบงานใหม่ ๆ ส่งเสริมให้เห็นคุณค่าและสร้างนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ได้

พัชญ์วิสา จันทพิมพ์ (2565, หน้า 56 – 57) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงพฤติกรรม ยึดมั่นในทิศทางและจุดหมายการทำงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อย่างเป็นระบบส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการทำงานร่วมกันเป็นทีม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟังปัญหาในการปฏิบัติงาน ของทีมงานต่าง ๆ ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหา และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่า ของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ ของสถานศึกษา

ชาตรี จริตงาม (2566, หน้า 27) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วม เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาที่แสดงออกถึง การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีส่วนร่วม ในการบูรณาการความร่วมมือจากทุกฝ่าย ร่วมกันระดมสมอง ถ่ายทอด แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ในเชิงสร้างสรรค์ มีเป้าหมายร่วมกันช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และสร้างสัมพันธภาพ ที่ดีต่อกัน

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, หน้า 51) ได้กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออก ถึงการกำหนดแนวทางการทำงานร่วมกันกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยตระหนักถึง จุดแข็งและจุดอ่อนของทีมงาน สนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการทำงาน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ ส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการบริหารงาน รวมทั้งมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของทีมงานอย่างสม่ำเสมอ

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566, หน้า 22) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม และทำงานเป็นทีม หมายถึง การเปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมกันคิดวางแผนและ ทำงานเป็นทีม โดยมีเป้าหมายร่วมกันในการแก้ไขและพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผล ของสถานศึกษา สนับสนุนให้บุคลากรได้ร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อ สถานศึกษา รวมทั้งนำบุคลากรออกไปร่วมงานกับหน่วยงานภายนอกและภาคีเครือข่าย อย่างเต็มความสามารถ

รมิดา ใจสืบ (2567, หน้า 39) ได้กล่าวว่า การมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีม หมายถึง ผู้บริหารส่งเสริมและสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีการ ทำงานร่วมกันเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการให้คำแนะนำ ให้คำปรึกษาและรับฟัง

ปัญหาในการปฏิบัติงานของทีมงาน โดยผู้บริหารมีการกำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงานตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน ผู้บริหารและบุคลากรร่วมกันถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ส่งผลให้ครูและบุคลากรเห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจในผลงานและองค์กรของตนที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแบ่งหน้าที่ แต่ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละบุคคล ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

3.2 ความสำคัญของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม

มีนักวิจัย หน่วยงาน และนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมไว้แตกต่างกัน ดังนี้

อนุชิต สุขกสิ (2560, หน้า 27) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีความสำคัญที่ทำให้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่ม ระบบทีมโดยรวมของบุคลากรในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

นฤมนต์ ไชยเพ็ชร และพัชรา เดชโฮม (2562, บทคัดย่อ) กล่าวว่า ผู้บริหารส่งเสริมทักษะการทำงานเป็นทีมโดยให้เกิดการเรือนรู้ระหว่างครูกับนวัตกรรมที่พัฒนาร่วมกัน ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรร่วมกันทำงานเป็นทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนด ผู้บริหารส่งเสริมให้ตรูมีน้ำใจเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ ช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการปติงานพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน

รุ้งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 57) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม ทำให้ทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในสถานศึกษา รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับ

และเห็นคุณค่าในความแตกต่างซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้

Marquardt and Reynolds (1994, p. 28) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสถานศึกษาได้

Senge (2006, p. 132) กล่าวว่า การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยอาศัยความรู้และความคิดของบุคลากรมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้และเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่

กล่าวโดยสรุป การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมมีความสำคัญที่ทำให้เห็นมุมมองการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในถสานศึกษา รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างซึ่งกันและกัน เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่ม ระบบทีมโดยรวมของบุคลากรในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้

4. ด้านบริหารจัดการความเสี่ยง

4.1 ความหมายของด้านบริหารจัดการความเสี่ยง

มีนักวิจัย และนักวิชาการได้กล่าวถึงความหมายของด้านบริหารจัดการความเสี่ยงไว้แตกต่างกันดังนี้

แพรวพรรณ เปรมลาภ (2565, หน้า 35) ได้กล่าวว่า ด้านความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถกล้าเผชิญหน้ากับปัญหาที่มีความสลับซับซ้อน หรือในสถานการณ์ที่กดดัน สามารถแก้ไขปัญหาอุปสรรคได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง มีการกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการรับมือกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เปิดโอกาสให้บุคลากรทดลองสิ่งใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงาน

กล้าที่จะยอมรับผลอันเกิดจากการตัดสินใจหรือการกระทำของตน พร้อมทั้งควบคุมสถานการณ์ และลดความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, หน้า 56) ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกถึงการระบุความเสียจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของสถานศึกษา มีการประเมินระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยง และหาวิธีการจัดการความเสี่ยงโดยใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา รวมทั้งติดตามและประเมินผลความก้าวหน้าในการจัดการความเสียงเพื่อปรับมาตรการที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566, หน้า 22 – 23) ได้กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การนำนวัตกรรมมาช่วยกำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหายจากการปฏิบัติงานที่อาจเกิดขึ้นให้มีผลน้อยที่สุดและอยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ รวมทั้งวางมาตรการรองรับในกรณีที่เกิดสถานการณ์นอกเหนือจากแผนการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายไปสู่การสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษา

ชาตรี จริตงาม (2566, หน้า 32) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสียง เป็นพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่แสดงออกถึงการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต มีความกล้าหาญที่จะรับมือกับความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการศึกษาเรียนรู้ วางแผน วิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการควบคุมกิจกรรมเพื่อป้องกันหรือลดโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ทำให้ระดับความเสี่ยงและผลกระทบจากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตมีผลต่อการปฏิบัติงานน้อยที่สุด สามารถสร้างแรงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าหาญและใช้วิธีการจัดการที่มีความยืดหยุ่นหรือหาทางเลือกสำรองเพื่อรับมือกับความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้น

รมิดา ใจสืบ (2567, หน้า 44) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง ผู้บริหารที่มีความสามารถในการปฏิบัติงานท่ามกลางสภาวะเสี่ยงหรือภาวการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา สามารถในการเผชิญหน้ากับปัญหาต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี มีความสามารถในการตัดสินใจ แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว พร้อมที่จะปฏิบัติงานในรูปแบบที่แตกต่างไปจากเดิม รวมไปถึงผู้บริหารมีความสามารถ

ในการวางแผนวิเคราะห์ ระบุความเสี่ยง กำหนดแนวทางหรือมาตรการในการควบคุม และการป้องกันหรือลดโอกาสเหตุการณ์ที่จะก่อเกิดความเสียหายและผลกระทบต่อการปฏิบัติงานในอนาคต

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือมีความซับซ้อน โดยมีการวิเคราะห์ วางแผน ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง และสามารถควบคุมสถานการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้มาตรการหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยควบคุมและลดความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าหาญในการเผชิญหน้ากับปัญหา พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลว และพัฒนาแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4.2 ความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง

มีนักวิจัย และนักวิชาการได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงไว้แตกต่างกันดังนี้

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ (2550, หน้า 11) กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงในสถานศึกษามีความสำคัญเปนอยางยิ่งในการลดมูลเหตุแต่ละโอกาสที่สถานศึกษาจะเกิดความเสี่ยง ใหระดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สถานศึกษายอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย (2554, หน้า 10) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงว่า ในการบริหารจัดการทั่วไปจะต้องดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยเฉพาะที่จะเกี่ยวข้องกับการควบคุมเพื่อให้ได้ผลสัมฤทธิ์ตามเป้าประสงค์นั้น จะต้องเน้นคือการตรวจสอบและควบคุมภายในการควบคุมภายใน การบริหารจัดการความเสี่ยงวัตถุประสงค์หลักของการบริหารองค์การที่ดีคือการติดตาม กำกับ ควบคุม และดูแลให้มีการจัดกระบวนการเพื่อใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพตรงตามเป้าหมาย คุ้มค่า และประหยัด เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้อง

ชญานี นาตัน (2555, หน้า 18) และวราภรณ์ วงค์ตาขี่ (2563, หน้า 37) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงว่า การบริหารความเสี่ยงจะช่วยเป็นหลักประกันในการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ กรณีที่พบกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด โอกาสที่จะประสบกับปัญหาน้อยกว่าองค์กรอื่น หรือหากเกิดความเสียหายขึ้น ก็จะเป็นความเสียหายที่น้อยกว่าองค์กรที่ไม่มีการนำกระบวนการบริหารความเสี่ยงมาใช้

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธนาวรัตน์ และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ (2556) กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงนับเป็นเรื่องสำคัญและจำเป็นในลำดับต้น ๆ การดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จนับเป็นสิ่งที่ยากขึ้นเรื่อย ๆ ผลของการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ตลอดจนการค้าที่ไม่มีพรมแดน ทำให้องค์กรต้องปรับตัวและลดความเสี่ยงที่คาดการณ์ว่าจะเกิดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานและผลประกอบการเป็นไปตามเป้าหมาย การประเมินเพื่อลด “ความเสี่ยง” ถือเป็นการสร้างโอกาสให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน

ปราโมทย์ เอมมา (2559, หน้า 218) กล่าวว่า การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเทคนิคหนึ่งในการบริหารงานของทุกองค์กร ที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาที่มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การดำเนินงานในสถานศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

อานนท์ พลไชย (2563, หน้า 43) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงว่า กระบวนการที่มีระบบสามารถนำไปใช้ได้กับทุกองค์กรและทุกธุรกิจ เพื่อบ่งชี้เหตุการณ์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงแบบบูรณาการได้ทันการณ์ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับความเสี่ยงได้ล่วงหน้า เป็นรากฐานไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของการบริหารองค์กร

กล่าวโดยสรุป การบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกลไกที่สำคัญและเป็นเทคนิคหนึ่งในการบริหารงานของทุกองค์กรที่ช่วยสร้างความเข้มแข็งให้สามารถดำเนินงานบรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสถานศึกษาที่มีกระบวนการบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การดำเนินงานในสถานศึกษานั้นเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยประเภทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เรียบเรียงและนำเสนอในประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

1. ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีนักวิชาการและนักวิจัย หลายท่านได้ให้นิยามและความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ดังนี้

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558, หน้า 37) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่สามารถให้บุคลากรในสถานศึกษาขยายศักยภาพของตนเอง ได้อย่างต่อเนื่อง มีบรรยากาศของการเรียนรู้ทั้งรายบุคคลและกลุ่ม มีการสอน ให้เกิดกระบวนการคิดวิเคราะห์ รูปแบบการคิดที่สร้างสรรค์ใหม่ ๆ ที่หลากหลาย มีการมาร่วมเรียนรู้ถึงวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อสามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ และยังปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของคนในองค์กรเพื่อให้ปฏิบัติงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

ไพลิน บุญนา (2559, หน้า 25) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่อำนวยประโยชน์ต่อการให้บุคคลทั่วทั้งองค์กรสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กันได้อย่างทั่วถึงตลอดเวลา บุคลากรเกิดการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้ง เปิดโอกาสให้นำผลการเปลี่ยนแปลงเรียนรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้กระบวนการและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่มีคุณค่าต่อสังคม

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, หน้า 36) ได้กล่าวว่า องค์กร แห่งการเรียนรู้ หมายถึง ระดับความเป็นจริงของโรงเรียนที่สามารถสร้างบรรยากาศ ที่กระตุ้นขยายศักยภาพของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคล ในแต่ละระดับอย่างแท้จริง โดยการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนความรู้และส่งเสริมให้ นำผลที่เกิดจากการแลกเปลี่ยนความรู้มาใช้ในการปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ตลอดจนการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ เข้าสู่องค์กรอย่างต่อเนื่อง

ปริพนธ์ จำเริญพัฒน์ (2560, หน้า 25) กล่าวว่า องค์กร แห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคคลมีความมุ่งมั่นในการปรับตัวและพัฒนา ความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่อง เกิดการเรียนรู้ การสั่งสมความรู้ การสร้างความรู้

จากประสบการณ์การทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม ระดับองค์กร เพื่อการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณภาพให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรที่จะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถวัดได้จากพลวัตการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การเสริมอำนาจแก่บุคคล การจัดการความรู้ การส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยเทคโนโลยี

อนุชิต สุขกสิ (2560, หน้า 16) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการประกาศที่กระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลอยู่เสมอ เป็นองค์กรที่สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลาตามความต้องการอย่างต่อเนื่อง และยังสามารถสร้างแนวคิดใหม่ ๆ อยู่เสมอ กระบวนการและการปฏิบัติงานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อให้เกิดการเรียนรู้ และการพัฒนาของบุคคลอย่างสม่ำเสมอจนนำไปสู่การพัฒนาองค์กรที่ยั่งยืน

ทองเพียร เตยหอม (2562, หน้า 16) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่มีการสร้างช่องทางให้เกิดการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันภายในระหว่างบุคลากร ควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอก จุดประสงค์สำคัญคือ ให้เกิดโอกาสในการหาแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและสร้างเป็นฐานความรู้ที่เข้มแข็งขององค์กร เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกอยู่ตลอดเวลา

รุ้งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 36) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ในเชิงระบบ การเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม องค์กรที่สมาชิกในองค์กรสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง สามารถแสดงศักยภาพได้ตามที่ต้องการ สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อร่วมกันสร้างความเป็นเลิศให้แก่องค์กร

อังกูร เถาวัลย์ (2562, หน้า 39) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง สภาพของสถานศึกษาที่ให้บุคลากรทุกคนมีโอกาสได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นตลอดเวลา โดยใช้แนวคิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และอาศัยรูปแบบของการทำงานเป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกัน ตลอดจนมีความคิดความเข้าใจเชิงระบบที่จะประสานกันเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ที่ยั่งยืนสำหรับการแข่งขัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงในโลกยุคปัจจุบัน

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 17) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่เปิดโอกาสให้บุคคลของตนได้พัฒนาตนเองและผู้อื่นอยู่ตลอดเวลา โดยใช้แนวทางการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง มีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเอง มีทักษะวิธีการคิด การแสวงหาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นระบบมีการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในและภายนอกองค์กร มีการเรียนรู้ การปรับตัว พัฒนาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก เพื่อให้เกิดความได้เปรียบที่ยั่งยืนต่อการแข่งขันท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดความก้าวหน้าขององค์กรอย่างต่อเนื่องและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

Garvin (2001, p. 27) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่มีบรรยากาศกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคคลและกลุ่มให้เกิดอย่างรวดเร็ว สอนให้บุคลากรมีกระบวนการคิด วิเคราะห์ วิพากษ์วิจารณ์ เพื่อความเข้าใจในสิ่งที่เกิดขึ้น ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ที่มีในแต่ละบุคคลช่วยให้องค์การเรียนรู้สิ่งที่ผิดพลาด เฉกเช่นเดียวกันกับในความสำเร็จ

Ubben Hughes and Noris (2001, p. 51) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง ความเจริญเติบโตก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงใหม่ในตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีความตระหนักในตนเองอยู่เสมอในแบบที่จะแสวงหาความเป็นไปได้และโอกาสใหม่ ๆ เพื่อความเติบโตก้าวหน้า เน้นการมีข้อมูลย้อนกลับ การสืบเสาะหาปัญหา เพื่อปรับปรุงสถานการณ์ที่เป็นอยู่ด้วยการคิดอย่างเป็นภาพรวม ทั้งในมิติความเป็นเหตุผล และการใช้ดุลยพินิจ ทั้งในเรื่องของความรู้และเรื่องของอำนาจที่จะช่วยให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ตลอดจนรูปแบบและหลักการใหม่ ๆ ได้ถูกริเริ่มพัฒนาขึ้นมาจากขบวนการมีประสบการณ์คิดและการรับรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรสมาชิกทุกคนจะกลายเป็นทรัพยากรความรู้ ส่วนองค์กรจะเป็นตัวประสานกระบวนการคิดและการเรียนรู้ให้แพร่กระจายในวงกว้างออกไปสู่บุคคล

Senge (2006, p. 98) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์กรที่บุคคลในองค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีความคิดสร้างสรรค์ผลงานที่เป็นนวัตกรรมสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ สมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ถึงวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกัน เป็นการวางองค์กรในระดับกว้าง ไม่ใช่เฉพาะเจาะจงว่า จะต้องเป็นสถานที่ทำงานด้านธุรกิจเท่านั้น และเน้นผลสำเร็จ

ของบุคคลที่มีองค์กรเป็นแหล่งของการเรียนรู้ เพราะถ้าไม่มีการเรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์กรอด้วยเช่นกัน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ไม่ได้เป็นหลักประกันว่าองค์กรจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์กรไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จบุคคลเข้ากับผลสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวมได้

Hoy and Miskel (2008, p. 9) ได้กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึง องค์การที่สมาชิกได้พัฒนาขยายขีดความสามารถของตนเองเพื่อการสร้างสรรค์งานให้บรรลุเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง แนวคิดแปลกใหม่ได้รับการกระตุ้นให้มีการแสดงออก แรงบันดาลใจของกลุ่มสมาชิกได้รับการสนับสนุนและส่งเสริม สมาชิกขององค์การได้เรียนรู้วิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน องค์การมีการขยายศักยภาพเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ที่แตกต่างอย่างอิสระและสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร

2. ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

จุทาทิพย์ ชัยบัณฑิต (2560, หน้า 38) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการสำคัญ คือ การสำรวจความรู้ภายในองค์กร การวางแผนความรู้เพื่อการรวบรวม และจัดเก็บการพัฒนาความรู้และการถ่ายทอดความรู้หรือการแบ่งปันความรู้

สุทญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 24) ได้กล่าวว่า ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นคือการที่ได้ให้ความสำคัญกับทุนมนุษย์หรือทุนทางปัญหาเห็นคุณค่าการพัฒนาการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา และสามารถปรับตัวอยู่รอดและมุ่งสร้างการพัฒนาที่ประสบความสำเร็จ

อังกูร เถาวัลย์ (2562, หน้า 40) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้นั้นมีความสำคัญ เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้องค์กรมีการแข่งขันสูง การบริหารยุคใหม่ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้แสดงความสามารถและพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อขจัดแรงกดดันที่สำคัญที่จะเปลี่ยนแปลงโลกธุรกิจให้ประสบความสำเร็จและได้เปรียบในตลาดการแข่งขัน

Fulmer and Key (1998, p. 335) ได้กล่าวว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกลุ่มคนที่ทำงานร่วมกันในองค์กร เพื่อเพิ่มพูนความสามารถในการสร้างผลงานที่เป็นที่ต้องการในสังคม

Senge (2006, p. 71) ได้กล่าวว่า จิตวิญญาณขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรเรียนรู้ของกลุ่มบุคคล โดยการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้อย่างไม่หยุดนิ่ง

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะการดำเนินงานของแต่ละองค์กร ต้องการแสวงหาความรู้หรือการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเมื่อเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น โดยการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอก เพื่อความอยู่รอดและเป็นการสร้างเสถียรภาพให้แก่องค์กร ทำให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนและพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้า ประสบความสำเร็จ และสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

3. ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้

นักวิชาการได้กล่าวถึงลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ดังนี้

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต (2558, หน้า 367) ได้กล่าวว่า ลักษณะของความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้พฤติกรรมทั้ง 5 ประการ เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งจะต้องเริ่มต้นพัฒนาที่ตัวบุคคลให้มุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศ ให้มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษของบุคคลในองค์กร โดยการเสริมสร้างนิสัยให้เป็นบุคคลผู้ใฝ่รู้ ทั้งด้านความคิดวิทยาการและข้อมูลใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา พร้อมกับนำข้อมูลความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาและปรับปรุงโครงร่างความคิดที่มองโลกตามความเป็นจริงในมุมมองที่เปิดกว้าง ต่อจากนั้นจึงโยงเข้าไปสู่ความสัมพันธ์กับองค์ โดยการสร้างความเข้าใจในทิศทางขององค์กรในอนาคตให้ตรงกัน พูดจาสื่อสารแห่งความเข้าใจ

ไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเมื่อเข้าใจถึงสิ่งที่จะทำในอนาคตแล้ว จึงก้าวไปสู่การเรียนรู้ร่วมกัน เป็นวิธีการคิดมองปัญหา และที่สำคัญยิ่งก็คือ การเรียนรู้ได้จากความสำเร็จและได้จากความล้มเหลวของเพื่อนร่วมงานท้ายที่สุดจากการปรับปรุงทัศนคติ ลักษณะการทำงานต่าง ๆ ข้างต้นแล้วหน่วยงานที่จะบรรลุถึงความ เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์ได้ก็ด้วยการที่สมาชิกแต่ละคนในองค์กรนำความรู้ต่าง ๆ เหล่านี้มาคิดวิเคราะห์เป็นระบบ ทั้งนี้เพื่อให้เห็นภาพรวมและความสามารถระบุประเด็นที่ต้องตัดสินใจให้ถูกต้องตรงจุด แทนการตัดสินใจแก้ปัญหาในแต่ละจุดย่อย ซึ่งเป็นการแก้ไขที่อาจไม่ตรงจุด อาจไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ไม่คุ้มค่ากับทรัพยากรที่ใช้ไป

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2558, หน้า 20) ได้กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่สมาชิกในองค์กรที่มีความตื่นตัวและมีแรงบันดาลใจที่จะพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลกใหม่ให้เกิดขึ้นกับองค์กร มีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกต้องคิดอย่างมีระบบไม่คิดอย่างแยกส่วน ดังนั้น การปฏิบัติกิจกรรมในองค์กรให้พัฒนาสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้บริหารองค์กรตลอดจนสมาชิกทุกคนต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับคุณลักษณะ ความหมาย แนวคิดขององค์กรแห่งการเรียนรู้ก่อน จึงจะสามารถพัฒนาไปเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ ซึ่งเป็นเรื่องละเอียดอ่อนลึกซึ้ง เห็นผลค่อนข้างช้า เพราะองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งเป็นที่ทราบกันดีอยู่แล้วว่าบุคคลนั้นมีความแตกต่างกันมากทั้งในด้านทัศนคติ ความต้องการ นอกจากนี้ องค์กรแต่ละแห่งที่รับผิดชอบในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้นก็มีความแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร อย่างไรก็ตาม การที่จะนำแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ไปประยุกต์ใช้ จะต้องมีการศึกษาองค์ประกอบทุกประการอย่างลึกซึ้งและนำไปใช้ให้เหมาะสม เพื่อสนับสนุนองค์กรไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไป

น้ำทิพย์ วิภารีน (2559, หน้า 6) ได้กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะแตกต่างกันออกไป เพราะแต่ละองค์กรมีบริบทที่แตกต่างกัน องค์กรจะต้องดำเนินการศึกษาวิเคราะห์ตนเองเพื่อให้ทราบถึงสภาพปัจจุบันว่าการมีสมรรถนะหลักในเรื่องใดบ้าง และมีจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องในเรื่องใดที่ต้องการการพัฒนา การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยเวลาในการสร้างและปรับเปลี่ยน

เนื่องจากการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ระดับปัจเจกบุคคล ระดับกลุ่ม ไปสู่ระดับองค์กร และมีลักษณะเป็นไปอย่างช้า ๆ มีกระบวนการต่อเนื่อง ไม่มีจุดจบ เป็นวิวัฒนาการมากกว่าที่จะทำแบบปฏิวัติเพียงครั้งเดียว คือ พลิกโฉมองค์กร แล้วก็สิ้นสุดไป ไม่มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้เริ่มต้นที่การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร ตามด้วยการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรม และท้ายที่สุดจะเป็นการปรับเปลี่ยนที่มีความต่อเนื่องและยั่งยืน

ไพลิน บุญนา (2559, หน้า 25) ได้กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีลักษณะเป็นกระบวนการพัฒนาองค์กร โดยให้สมาชิกในองค์กรมีโอกาสในการพัฒนาและสร้างกลยุทธ์ หรือสิ่งใหม่ ๆ เพื่อนำมาพัฒนา ค้นคว้าความรู้อย่างต่อเนื่อง รู้จักแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งกันและกัน สร้างความตื่นตัวในการเรียนรู้และปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Marquardt (1996, p. 23) ได้กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยการวิเคราะห์บทความและหนังสือเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ สามารถรวบรวมองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. องค์ประกอบด้านการเรียนรู้ ซึ่งเป็นลักษณะของพลวัตการประกอบด้วย

1.1 องค์ประกอบย่อยระดับการเรียนรู้ แบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ

1.1.1 การเรียนรู้ระดับบุคคล

1.1.2 การเรียนรู้ระดับทีมงาน

1.1.3 การเรียนรู้ระดับองค์การ

1.2 องค์ประกอบย่อยรูปแบบการเรียนรู้ แบ่งได้เป็น 4 วิธี

1.2.1 การเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยน

1.2.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์

1.2.3 การเรียนรู้วิธีที่จะเรียนรู้

1.2.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ

1.3 ทักษะและวินัยในการเรียนรู้ ประกอบด้วย

1.3.1 ความคิดเชิงระบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.2 ความรอบรู้ส่วนตน

1.3.3 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

1.3.4 รูปแบบความคิด

1.3.5 การมีวิสัยทัศน์ร่วม

2. องค์ประกอบด้านองค์กร ซึ่งมุ่งเน้นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์กร ประกอบด้วย

2.1 โครงสร้างขององค์กร

2.2 วิสัยทัศนขององค์กร

2.3 วัฒนธรรมองค์กร

2.4 กลยุทธ์ขององค์กร

3. องค์ประกอบด้านคน ซึ่งจะเป็นการกล่าวถึง การเสริมอำนาจบุคคล โดยเน้นการเสริมอำนาจบุคคล ประกอบด้วย

3.1 บุคลากร

3.2 ผู้บริหาร / ผู้นำ

3.3 ลูกค้า

3.4 ผู้ขาย

3.5 หุ้นส่วนและพันธมิตร

3.6 ชุมชน

4. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการความรู้ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และความรู้กลายเป็นความสำคัญขององค์การสมัยใหม่ ซึ่งประกอบด้วย

4.1 การแสวงหาความรู้

4.2 การสร้างความรู้

4.3 การจัดเก็บความรู้

4.4 การถ่ายโอนและการใช้ประโยชน์

5. องค์ประกอบด้านเทคโนโลยี ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะองค์กรใดที่มีความสามารถด้านเทคโนโลยีจะสามารถก้าวนำองค์กรอื่น ประกอบด้วย

5.1 สารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.2 เทคโนโลยีพื้นฐานการเรียนรู้

5.3 ระบบอิเล็กทรอนิกส์สนับสนุนการปฏิบัติงาน

Pedler (1997, pp. 18 – 27) ได้กล่าวว่า ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามีองค์ประกอบ 5 ด้าน ดังนี้

1. ด้านกลยุทธ์

1.1 สนับสนุนให้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์หลักขององค์กร

1.2 สร้างนโยบายขององค์กรโดยยึดถือการมีส่วนร่วม

2. ด้านการมองภายในองค์กร

2.1 มีการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์กรได้

2.2 มีการสร้างการตรวจสอบและควบคุม

2.3 มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน

3. ด้านโครงสร้าง มีโครงสร้างที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจมากขึ้น

4. ด้านการมองภายนอก พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้

5.1 มีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้

5.2 สมาชิกในองค์กรมีการพัฒนาตนเอง

Karsten and et al. (2000, pp. 154 – 155) กล่าวว่า ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องมีลักษณะที่สำคัญ คือ การปรับปรุงกลไกเพื่อรับข้อมูลข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอกและคัดเลือกจัดระบบและเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารภายในโรงเรียน การรับแนวคิดใหม่ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และนำความคิดเหล่านี้ไปสร้างความแข็งแกร่งให้กับโรงเรียน ปรับปรุงการติดต่อสื่อสารภายในโรงเรียนและสร้างโอกาสในการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เก็บเกี่ยวผลประโยชน์จากแนวคิดใหม่ และสนับสนุนความร่วมมือและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในทุกระดับ และกำหนดเป็นบรรทัดฐานและค่านิยมของโรงเรียน ทบทวนและสร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้ในโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ

สรุปได้ว่า ลักษณะองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ เป็นองค์กรที่มีโครงสร้างเหมาะสมมีการสร้างสรรค์ภายในองค์กร โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ซึ่งกันและกันระหว่างสมาชิกในองค์กร และพร้อมที่จะสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยนำเอาเทคโนโลยีมาพัฒนาคุณภาพของงาน รวมถึงการใช้อำนาจและความรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องใช้กลยุทธ์ในการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบมีภาคเครือข่ายภายใต้วิสัยทัศน์ที่กว้างไกลของผู้บริหารปัจจุบัน

4. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

กระบวนการจัดการความรู้นั้นมีองค์ประกอบหลักก็คือ ระบบการสร้างฐานความรู้ การรวบรวม การจัดเก็บ การค้นหา การเผยแพร่ และการถ่ายทอดแบ่งปัน มีผู้รู้ที่ศึกษาค้นคว้าด้านนี้หลายท่านด้วยกัน และได้สร้าง Model ในการนำไปสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ ไม่ว่าจะเป็นแนวความคิดของ Peter Senge ได้เสนอแนวคิดและกระบวนการในการจัดการความรู้เป็นแนวทาง ดังนี้ (สุชาติ กิจธนะเสรี, 2559) แนวคิดในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้

Marquardt (2002, p. 57) มีความคิดว่า องค์กรที่จะยืนหยัดและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาที่มีลักษณะยั่งยืน ไม่ว่าสภาพแวดล้อมจะเปลี่ยนไปอย่างไร ซึ่งการพัฒนาองค์กรด้วยแนวคิดแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้จะเป็นคำตอบที่ดีที่จะนำพาองค์กรยุคใหม่ไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งคุณลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวทางนั้นประกอบไปด้วยองค์ประกอบหลัก 5 ประการ คือ

1. การเรียนรู้ (learning) – พลวัตแห่งการเรียนรู้ (learning dynamics)

2. องค์กร (organization) – การปรับเปลี่ยนองค์กร (organization transformation)

3. สมาชิกในองค์กร (people) – การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment)

4. ความรู้ (knowledge) – การจัดการความรู้ (knowledge management)

5. เทคโนโลยี (technology) – การใช้เทคโนโลยี (technology application)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการนี้ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน และจะมีการพัฒนาไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งเมื่อทุกองค์ประกอบเกิดความเชื่อมโยงกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อย่างเป็นระบบแล้ว องค์กรจะสามารถก้าวสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ โดยมีรายละเอียดขององค์ประกอบต่าง ๆ อธิบายได้ดังนี้ (Marquardt, 2002)

องค์ประกอบที่ 1 การเรียนรู้ (learning) พลวัตแห่งการเรียนรู้ (learning dynamics) องค์กรจะต้องมีการส่งเสริมให้การเรียนรู้ในองค์กร มีลักษณะของความเป็นพลวัต กล่าวคือ การเรียนรู้จะมีลักษณะเคลื่อนไหวอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 3 ประการ คือ ระดับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้ และทักษะการเรียนรู้ ดังนี้

ระดับการเรียนรู้ (levels) แบ่งเป็น 3 ระดับ คือ

1. ระดับบุคคล (individual) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงด้านทักษะ ความรู้เจตคติ และค่านิยมรายบุคคลอันเกิดจากการเรียนรู้ด้วยตนเอง จากการสังเกต และจากการศึกษาโดยอาศัยเทคโนโลยี

2. ระดับกลุ่ม (group) หมายถึง การเพิ่มขึ้นของความรู้ทักษะ และสมรรถนะภายในกลุ่ม ซึ่งสำเร็จลงได้ด้วยการกระทำของกลุ่ม

3. ระดับองค์กร (organization) เป็นการยกระดับอัจฉริยภาพ และความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งได้มาจากการมุ่งมั่นปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องตลอดทั่วทั้งองค์กร

ประเภทของการเรียนรู้ (types) แบ่งได้เป็น 4 วิธี คือ การเรียนรู้จากการปรับเปลี่ยนและการประยุกต์ (adaptive learning) การเรียนรู้จากการวางแผนล่วงหน้า (anticipatory learning) การเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ (generative and creative learning) และการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

ทักษะในการเรียนรู้ (learning how to learn) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 6 ประการโดยที่องค์ประกอบใน 5 ประการแรก เป็นแนวคิดวินัย 5 ประการของ Peter Senge คือ การพัฒนาตนเองให้เป็นเลิศ (personal mastery) ความเชื่อฝังใจ (mental models) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (shared vision) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (team learning) การคิดอย่างเป็นระบบ (system thinking) รวมถึงการสนทนาแบบมีแบบแผน (dialogue)

องค์กรจะต้องให้ความสำคัญต่อการเรียนรู้ โดยต้องส่งเสริมให้มีการจัดการเรียนรู้มีการฝึกอบรม และเรียนรู้วิธีการทางานเป็นทีม ประกอบกับบุคลากรจะต้องมีการพัฒนาทักษะในการเรียนรู้(learning how to learn) สามารถมีวิธีการส่งเสริม

และเพิ่มพูนความรู้ให้กับตนเอง ตลอดจนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ รวมทั้งมีความสามารถในการคิดและปฏิบัติงานที่สลับซับซ้อนร่วมกับทีมงานได้อย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้เรื่องของบรรยากาศในองค์กรก็เป็นเรื่องสำคัญ กล่าวคือ การเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ง่าย รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพได้นั้น สิ่งสำคัญก็คือ บรรยากาศในองค์กรต้องเอื้อให้สมาชิกในองค์กรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั่วทั้งองค์กร

องค์ประกอบที่ 2 องค์กร (organization) การปรับเปลี่ยนองค์กร การที่องค์กรจะสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรจะต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรในลักษณะต่าง ๆ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ (vision) เป็นภาพความสำเร็จในอนาคตที่สมาชิกทุกคนในองค์กรมุ่งหวังจะไปให้ถึง ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ของบุคคลแต่ละคนให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยที่องค์กรจะต้องให้อิสระทางความคิดกับพนักงานทุกคน (empowerment)

2. วัฒนธรรมองค์กร (organization culture) คือ สิ่งต่าง ๆ อันประกอบด้วย สิ่งประดิษฐ์แบบแผนพฤติกรรม บรรทัดฐาน ความเชื่อ ค่านิยม อุดมการณ์ ความเข้าใจ และข้อสมมติฐานของคนจำนวนหนึ่งหรือส่วนใหญ่ภายในองค์กร

3. กลยุทธ์ (strategy) เป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดเป้าหมายในอนาคต หรือสิ่งที่ต้องการที่จะให้เป็นในอนาคต ซึ่งกลยุทธ์จะขึ้นอยู่กับวิสัยทัศน์ที่สมาชิกในองค์กรร่วมกันกำหนดขึ้น องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรที่ผู้บริหารระดับสูงต้องให้การสนับสนุน เพื่อให้เกิดการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยจะต้องจัดให้มีโครงสร้างสายบังคับบัญชาที่ไม่สลับซับซ้อน จัดให้มีลักษณะแนวราบ (flat organization) รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน และมีการเพิ่มพูนความรู้อยู่ตลอดเวลา สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกคนในองค์กร ให้เห็นความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

องค์ประกอบที่ 3 สมาชิกในองค์กร (people) และการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (people empowerment) องค์ประกอบนี้ องค์กรจะต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนในองค์กร รวมถึงผู้บริหาร ลูกค้า บริษัทผู้แทนจำน่าย คู่ค้าทางธุรกิจ และชุมชน ได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีลักษณะเป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นเครือข่าย (network มีการทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคม และชุมชน ซึ่งในการเพิ่มอำนาจแก่บุคคล หมายถึง

การที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (mentor) ผู้สอนแนะ (coach) และมีการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานแบบเป็นทีม โดยต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน และมีการแก้ปัญหาร่วมกัน รวมทั้งมีการแลกเปลี่ยนข้อมูลกับผู้มาติดต่อเพื่อที่จะรับทราบแนวคิด ตลอดจนเป็นแนวทางในการเรียนรู้ที่ช่วยพัฒนาผลผลิตหรือบริการ นอกจากนี้องค์กรต้องมีการเรียนรู้จากแหล่งต่าง ๆ อาทิเช่น ลูกค้า คู่แข่งทางธุรกิจและต้องให้ความสำคัญในการสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้และฝึกอบรมด้วย

องค์ประกอบที่ 4 ความรู้ (knowledge) และการจัดการความรู้ (knowledge management) องค์ประกอบในข้อนี้ องค์กรจะต้องมีการจัดการกับความรู้ในองค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสร้างความรู้ การจัดหาความรู้ โดยให้มีลักษณะของการผสมผสาน ทั้งจากแหล่งความรู้ภายในและภายนอก แล้วนามาปรับให้เกิดการสร้างสรรค์ให้สามารถใช้ได้กับองค์กร เมื่อได้ความรู้ที่ต้องการต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ ต่อจากนั้นจึงนำมาถ่ายทอดและนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรต่อไป สำหรับการเรียนรู้ขององค์กรจะดำเนินไปอย่างไม่หยุดยั้ง และมีการปฏิสัมพันธ์กันแบบเครือข่าย การจัดการความรู้ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จจะนำทาง (guide) ความรู้ไปด้วยความเป็นระบบ และใช้เทคโนโลยีอย่างสอดคล้องกัน

1. การแสวงหาความรู้ (knowledge acquisition) คือ การสะสมข้อมูลและสารสนเทศที่มีอยู่ทั้งจากภายนอกองค์กร ได้แก่ กระบวนการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น ๆ การเข้าร่วมประชุม สัมมนาในเรื่องต่าง ๆ การจ้างที่ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญเข้ามาในองค์กร การศึกษาจากสื่อทางเศรษฐกิจ สังคมและแนวโน้มทางด้านเทคโนโลยีต่าง ๆ การเก็บรวบรวมข้อมูลจากลูกค้าคู่แข่งขัน และแหล่งอื่น ๆ จากพนักงานใหม่ที่เข้ามาทำงานในองค์กร การร่วมมือกันระหว่างองค์กร การสร้างพันธมิตรทางธุรการร่วมทุนระหว่างบริษัทและจากภายในองค์กร ความสามารถในการเรียนรู้กระบวนการหรือวิธีการทำงานของส่วนอื่นภายในองค์กร สามารถเป็นองค์ความรู้สำคัญขององค์กรได้ โดยการได้มาซึ่งความรู้ภายในองค์กรนั้นมาจากที่ต่าง ๆ กัน ได้แก่ ความรู้ของพนักงานภายในองค์กร การเรียนรู้จากประสบการณ์ และการลงมือปฏิบัติ ปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง

2. การสร้างความรู้ (knowledge creation) ความรู้ใหม่ที่ถูกสร้างขึ้นโดยอาศัยกระบวนการมากมายที่แตกต่างกันออกไป เริ่มตั้งแต่นวัตกรรม

ไปจนถึงการวิจัยที่สลับซับซ้อนที่ต้องอาศัยความวิริยะอุตสาหะ นอกจากนี้ยังอาจเกิดจากความสามารถในการมองเห็นการเชื่อมโยงใหม่ ๆ และการผนวกองค์ประกอบของความรู้ที่เคยรู้มาแล้วเข้ากับการให้เหตุผลเชิงอุปนัยอันซับซ้อนด้วย

3. การจัดเก็บความรู้ (knowledge storage) หมายถึง การเข้ารหัส (coding) และการเก็บรักษาความรู้ที่มีค่าขององค์กร เพื่อให้พนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงความรู้นั้นได้โดยง่ายในทุกเวลาและสถานที่

4. การถ่ายโอนและเผยแพร่ความรู้ (knowledge transfer and utilization) คือ การเคลื่อนย้ายข้อมูล และความรู้ทั้งองค์กร (ทั้งโดยเจตนาและไม่เจตนา) ซึ่งอาจเป็นไปได้ทั้งการใช้เครื่องมือหรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ หรือแม้กระทั่งใช้คนก็ตาม ได้แก่ การเขียนติดต่อสื่อสารกันผ่านรายงานจดหมาย บันทึก เอกสารภายในองค์กร การถ่ายโอนการฝึกอบรม การหมุนเวียนงานและเครือข่ายในองค์กรอย่างไม่เป็นทางการ (informal networks) เป็นต้น

องค์ประกอบที่ 5 เทคโนโลยี – การใช้เทคโนโลยี (technology – technology application) ปัจจุบันโลกของเราเข้าสู่ยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ จึงส่งผลให้ข้อมูลข่าวสารมีความสำคัญต่อองค์กรมากขึ้น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารที่รวดเร็วจะนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจด้วยเหตุนี้ การเรียนรู้ทางเทคโนโลยีจึงเป็นสิ่งที่องค์กรจะต้องนำมาใช้ในการจัดการกับการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร และ Marquardt ให้ทัศนะว่า องค์กรจะต้องจัดให้มีสิ่งอานวยความสะดวก และเอื้อต่อการเรียนรู้ของสมาชิกทุกคนในองค์กร เช่น ห้องประชุม ห้องฝึกอบรมคอมพิวเตอร์ และโสตทัศนูปกรณ์เสริมการเรียนรู้ มีการจัดตั้งทีมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งมีการจัดฝึกอบรมพนักงานให้สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Pedler; Burguyne, & Boydell (1997, p. 144) กล่าวถึงลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบของการเป็นองค์กร หรือบริษัทแห่งการเรียนรู้ ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร (Learning Approach to Strategy) ปกติแล้วบริษัทจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วย ในขณะเดียวกันเสมือน

เป็นการทดลองทางการบริหารแผนธุรกิจถูกเกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้ การทดลองในเรื่องเล็ก ๆ และให้มีการสะท้อนข้อมูลกันถูกสร้างในกระบวนการวางแผน เพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบาย และกลยุทธ์โยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของการเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2. ด้านการมองภายในองค์การ (Looking in)

2.1 การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ช่วยทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตนเป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบ และการแปลความข่าวสารสอดคล้องกัน เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Fornative Accounting and Control) ระบบของการตรวจสอบงบประมาณและการรายงานถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยในการเรียนรู้ ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะเป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า ระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่น ๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่เจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคา และการส่งมอบ แต่ละแผนกสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการขององค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสาร การเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับแผนกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัลอย่างลึกซึ้ง และระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบอภิปราย และทดลองใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วม และความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติ และรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3. ด้านโครงสร้าง (Structures)

โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงานถูกใช้ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่า เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่น ๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบและกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อย ๆ ภายหลังการทบทวนและอภิปรายกัน ซึ่งเป็นการทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมนำกลับมา และรายงานข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกบริษัท การประชุมทุกครั้งในบริษัทตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดหาสมาชิกชุมชน และหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขา มีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกบริษัท รับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ การตลาด เทคโนโลยี สังคม การเมือง และแนวโน้มของโลกรวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

4.2 การเรียนรู้ข้ามองค์กร (Inter – Company Learning มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำ คนจากบริษัทมีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้งผู้จัดหาลูกค้า และคู่แข่ง โดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันกับผู้จัดหาลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดหาลูกค้า และคู่แข่งเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ๆ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ทุกคนในบริษัทจะช่วยเหลือสนับสนุนและสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติเพื่อวิเคราะห์และเรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องนั่นคือ การพยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่จำเป็นสำหรับการเรียนรู้ และการสร้างสรรค์เมื่อคุณต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูลที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ

5.2 การพัฒนาตนเองของทุกคน (Self – Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าการฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสม และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนาตนเองมีประโยชน์สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งบริษัท การขยายตัวความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

Peter Senge เป็นผู้มีชื่อเสียงจากการเขียนหนังสือ The Fifth Discipline ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับองค์การเพื่อการเรียนรู้ว่า การเรียนรู้ คือ การที่บุคคลสามารถที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ไม่เคยทำมาก่อนได้ และโดยการเรียนรู้นี้เองนำเราพัฒนาไปสู่การสร้างสิ่งใหม่ ๆ ในชีวิต Model ของ Peter Senge แห่ง Massachusetts Institute of Technology ผู้เขียนหนังสือเรื่อง “The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization” หรือ “วินัย 5 ประการ” กล่าวถึงลักษณะขององค์กรที่เรียนรู้ไว้ว่าองค์กรที่เรียนรู้นั้นจะต้องปฏิบัติตามข้อบัญญัติ 5 ประการ (Peter Senge, 2006)

การที่จะพัฒนาองค์การเพื่อเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้นั้น Peter Senge ได้ให้ความสำคัญของความสัมพันธ์ของการเรียนรู้ในระดับบุคลและระดับองค์การและได้เสนอหลัก 5 ประการ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์การไปสู่การเป็นองค์การเพื่อการเรียนรู้ ดังต่อไปนี้

1. Systems Thinking: การคิดเชิงระบบ เป็นหัวใจขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และมีส่วนสำคัญต่อการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และนำมาซึ่งการพัฒนาแบบยั่งยืนของทรัพยากรในองค์กร การคิดอย่างเป็นระบบเป็นการทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นด้วยการเชื่อมโยงเรื่องราวต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ

เป็นการมองเห็นความสัมพันธ์ของกันและกัน เป็นรูปแบบที่ไม่หยุดนิ่ง และไม่มองแบบแยกส่วนต้องสามารถทำความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ทั้งในภาพและในส่วนย่อย คือ เห็นทั้งป่าและเห็นต้นไม้ การคิดอย่างเป็นระบบได้นั้นจะต้องมีการเปลี่ยนจิตใจในหลายด้าน เช่น สามารถมองเห็นทั้งส่วนรวมและส่วนย่อยได้สามารถเชื่อมโยงส่วนต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ และสามารถระบุได้ว่าอะไร เป็นสาเหตุก่อให้เกิดอะไร

นอกจากนี้ Marquardt (2002, p. 56, อ้างถึงใน Peter Senge, 2006) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้มีหลายประเภท โดยแต่ละประเภทมีความสำคัญต่อการนำไปสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งการเรียนรู้ดังกล่าวสามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1 การเรียนรู้จากการปรับตัว (Adaptive learning) เป็นการเรียนรู้ที่บุคคลหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ และการปฏิบัติย้อนกลับ องค์กรมีการปฏิบัติไปสู่เป้าหมาย ผลของความเปลี่ยนแปลงมีความสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร

1.2 การเรียนรู้จากการคาดการณ์ (Anticipatory learning) เป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งความรู้จากการคาดหวังโดยอนาคต เป็นวิธีการของวิสัยทัศน์ – ผลสะท้อนกลับการปฏิบัติเพื่อค้นหาการหลีกเลี่ยงประสบการณ์และผลลัพธ์เชิงลบ โดยการจำแนกโอกาสของอนาคตที่ดีที่สุด

1.3 การเรียนรู้ที่ได้จากที่เรียน (Deutero learning) องค์การสนับสนุนการเรียนรู้ในเชิงรุกนี้จะทำให้สมาชิกมีความรู้เกี่ยวกับบริบทขององค์กรเพื่อการเรียนรู้กัน พบว่า อะไรคือสิ่งที่เอื้อหรือขัดขวางการเรียนรู้ สามารถสร้างกลยุทธ์ใหม่สำหรับการเรียนรู้ สามารถประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นได้ การเรียนรู้เชิงรุกเป็นการเรียนรู้เชิงองค์ประเภทที่มุ่งสร้าง (Generative) และสร้างสรรค์ (Creative) โดยการเสริมความรู้ (Empower) ให้บุคลากรมีการมองไปในอนาคตที่มีการปฏิบัติเชิงรุก (Proactive) สะท้อนความคิด (Reflective) และสร้างสรรค์การเรียนรู้ของตนเอง

1.4 การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action learning) สร้างขึ้นจากประสบการณ์และความรู้ รวมทั้งทักษะของแต่ละกลุ่มหรือกลุ่ม โดยกลุ่มให้การเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ประโยชน์ของการเรียนรู้โดยการปฏิบัติ ได้แก่ การพัฒนาทักษะและความรู้ตลอดจนกระบวนการที่สะท้อน เป็นการปฏิบัติเมื่อเกิดปัญหา และการเปลี่ยนแปลงองค์กรเกิดขึ้นเมื่อผู้เข้าร่วมแก้ปัญหาขององค์กรจากมุมมองใหม่ ความสามารถในการคิดเชิงระบบ คือ คนในองค์กรสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรม

ความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบ เป็นเครือข่าย ซึ่งผูกโยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างเป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผลสอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง

2. Personal Mastery: การรอบรู้แห่งตน การเป็นบุคคลที่รอบรู้ คือ การที่เป็นบุคคลที่รอบรู้จะขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมีคุณลักษณะที่เรียกว่า Human master คือ การเป็นคนที่เห็นการเรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความจริง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่อยู่เสมอ การพัฒนาคนให้มีความเป็นบุคคลที่รอบรู้ถือเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อการสร้างมุมมอง หรือปรับมุมมองอย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานของความต้องการที่แท้จริง หรือบนวิสัยทัศน์ของคนแต่ละคน การเป็นบุคคลที่รอบรู้มีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

2.1 วิสัยทัศน์ส่วนบุคคล (Personal vision) วิสัยทัศน์เป็นภาพอนาคตที่ต้องการที่มีตัวตนเห็นได้ชัดเจน เป็นสิ่งที่แท้จริง ไม่ใช่เรื่องทั่วไป เหมือนกับจุดมุ่งหมาย ดังนั้น เมื่อทุกคนสามารถกำหนดวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลขึ้นมาก็จะทราบว่าควรจะวางตนเองไปที่จุดใด จะหาความสำคัญได้จากอะไรและต้องการเป็นอะไร ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะกระจายขึ้นภายหลัง

2.2 มีความสามารถในการจัดการกับความตึงเครียดอย่างสร้างสรรค์ (Holding creative tension) เมื่อบุคคลกำหนดวิสัยทัศน์ที่สูงกว่าความเป็นจริง และไม่สามารถไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จะทำให้เกิดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง บุคคลจะเกิดความท้อแท้และความเครียด แต่อย่างไรก็ตามบุคคลสามารถขจัดหรือลดความเครียดได้ โดยวิธีการจัดการความตึงเครียดในทางสร้างสรรค์ ซึ่งทำได้โดยการพยายามลดช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง ทั้งนี้อาจเป็นการปรับวิสัยทัศน์เข้าสู่ความเป็นจริง หรือพยายามหาหนทางที่จะทำให้ไปสู่วิสัยทัศน์ที่กำหนด

2.3 การเรียนรู้โดยใช้จิตใต้สำนึก (Subconscious) การเรียนรู้ในช่วงแรกต้องอาศัยจิตใต้สำนึก ความตั้งใจและความพยายามหรือการเรียนรู้

ทักษะจนค่อย ๆ กลายเป็นการควบคุมโดยจิตใต้สำนึกจิตใจสงบ จิตใต้สำนึกจะสามารถกำหนดจุดรวมวิสัยทัศน์ได้อย่างมั่นคง การเป็นบุคคลที่รอบรู้จึงถือว่าเป็นองค์ประกอบที่เป็นเสมือนองค์ประกอบหลักขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และเป็นพื้นฐานที่สำคัญในการพัฒนาชีวิตของตนเอง ดังนั้น ถ้าหากบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรมีลักษณะของการเป็นบุคคลที่รอบรู้จะส่งผลให้องค์กรก้าวไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้

3. Mental Model: การมีแบบแผนความคิดการมีแบบแผนความคิด เป็นความคิดความเข้าใจของบุคคลที่มีต่อหน่วยงานต่อองค์กร การที่บุคคลในองค์กรรับรู้และเข้าใจที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่ตนอยู่กับภาพรวมได้ ความเชื่อที่ดีมีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน เพื่อพัฒนาความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการแปรเปลี่ยนของโลก การที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้น องค์กรจะต้องสนับสนุนและสร้างให้คนในองค์กรมีการฝึกฝนตนเองให้เป็นคนที่ใฝ่รู้ตลอดเวลา และการที่จะทำให้คนมีแบบแผนความคิดได้นั้นมีองค์ประกอบพื้นฐาน คือ

3.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared vision) เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์การ เพื่อพัฒนาภาพในอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กร มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับความเปลี่ยนแปลงและอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยให้บุคลากรเกิดการยอมรับยินยอมพร้อมใจ และองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่ทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รวมขององค์กร เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้วจะต้องมีการสื่อให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่า องค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปในความคิดของทุกคนในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

3.2 กระตุ้นให้แต่ละคนมีวิสัยทัศน์ โดยการสร้างบรรยากาศให้เกิดการสร้างสรรค์วิสัยทัศน์ของตนเอง การที่องค์กรจะสร้างการมีวิสัยทัศน์ร่วมกันรูปแบบทางความคิดเป็นความคิดอ่านที่ฝังแน่นและมีอิทธิพลต่อความเข้าใจและการกระทำคนสองคนที่มีรูปแบบทางความคิดที่แตกต่างกันจะมองเหตุการณ์เดียวกันในลักษณะที่แตกต่างกัน เนื่องจากการมองรายละเอียดที่ไม่เหมือนกัน การพัฒนาความสามารถขององค์การให้สอดคล้องกับรูปแบบทางความคิดเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ทักษะใหม่ และทำการปลูกฝังการคิดริเริ่ม เพื่อที่จะนำทักษะเหล่านี้มาใช้ในชีวิตประจำวัน ทักษะดังกล่าว เช่น การคิดให้ช้าลงเพื่อตามกระบวนการคิดให้ทัน และดูว่ามีอิทธิพล

อย่างไรกับการกระทำ การถามเกี่ยวข้องกับการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นอย่างไร เช่น การมองเหตุผลของตัวเองอย่างชัดเจน ให้ผู้อื่นมีส่วนในการมองภาพที่เรามอง และถามผู้อื่นว่าเขามองต่างจากที่เรามองอย่างไร การสร้างทักษะนี้จะทำให้เข้าใจข้อจำกัดในสิ่งที่เราคิดได้มากขึ้น รวมทั้งเป็นการสร้างความคิดใหม่ขึ้นด้วย

4. Share Vision: การมีวิสัยทัศน์ร่วม

วิสัยทัศน์เป็นแบบแผนทางจิตสำนึกของบุคลากรในองค์การ ซึ่งเป็นตัวสะท้อนพฤติกรรมของคนในองค์กรนั้น ๆ ในการตั้งข้อสมมุติฐานเพื่ออธิบายปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร เพื่อการพัฒนาภาพอนาคตและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความสำเร็จขององค์กร เพื่อช่วยให้คนเกิดการยอมรับให้ข้อผูกพันต่อจุดมุ่งหมายในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ เมื่อบุคลากรขององค์กรมีจิตสำนึกหรือได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตน หรือความมีสติที่เอื้อต่อการสะท้อนภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะ โดยมุ่งหวังที่จะปรับปรุงให้เกิดความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจอย่างแปรผัน หรือท้อถอยเมื่อต้องเผชิญกับวิกฤติต่าง ๆ ซึ่ง Peter Senge (อ้างถึงใน Marquardt, 2006) ความสามารถที่จะดำเนินการสนทนาเพื่อการเรียนรู้ และสนับสนุนความสมดุล ซึ่งสมาชิกเปิดโอกาสให้กับความคิดที่มีประสิทธิผล และสร้างความคิดเปิดเผยส่งอิทธิพลต่อผู้อื่น และแบบแผนทางความคิดเป็นภาพหรือมุมมองของเราต่อเหตุการณ์สถานการณ์หรือกิจกรรม เมื่อทุกคนในองค์กรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันแล้ว จะต้องมีการสื่อสารให้รับรู้ในทุกระดับตั้งแต่ระดับสูงถึงระดับล่างว่าองค์กรมีวิสัยทัศน์อย่างไร เป้าหมายคืออะไร และจะต้องซึมซาบลงไปในความคิดของทุกคนเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายขององค์กรวิสัยทัศน์มีรากเหง้ามาจากค่านิยม (Values) ความสนใจ (Interesting) และความปรารถนา (Aspiration) ของแต่ละคน การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันเป็นทักษะในการเปิดเผยและพูดคุยเกี่ยวกับภาพในอนาคตเป็นแรงขับที่มาจากใจเป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ที่หลาย ๆ คนยึดมั่นอย่างจริงจังที่จะปฏิบัติตามเพราะมีจุดเริ่มต้นมาจากวิสัยทัศน์ของตนเอง โดยแต่ละคนจะรับผิดชอบทั้งหมดร่วมกัน ไม่เพียงแต่เฉพาะในส่วนของตนเองเท่านั้นองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนในองค์กรมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเท

ผนึกแรงกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ริเริ่มทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์กรเป็นไปในทิศทางหรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

5. Team Learning: การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม (Group Thinking) พร้อมทั้งมีการกระตุ้นให้กลุ่มมีการสนทนา (Dialogue) และอภิปราย (Discussion) ซึ่งต้องทำควบคู่กันไปทั้ง Discussion Dialogue จะทำให้องค์การบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ ได้การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีองค์ประกอบพื้นฐาน ดังนี้

5.1 การสนทนาและอภิปราย (Dialogue and discussion) การสนทนาจะเป็นวิธีช่วยให้สมาชิกเป็นตัวแทน เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดและผู้สังเกตการณ์เพื่อเตรียมรับความคิดของผู้อื่น ซึ่งการสนทนานั้นเป็นการสนทนาเชิงสร้างสรรค์และลดการโต้แย้ง การสนทนาจะช่วยพัฒนาให้กระบวนการคิดละเอียดอ่อนยิ่งขึ้น พัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกของกลุ่ม เพิ่มความเข้าใจระหว่างกัน และการอภิปรายเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะเห็นได้ว่าการอภิปรายมีความจำเป็นควบคู่กับการสนทนา เป็นการช่วยค้นหาวิธีใหม่ ๆ ในการทำงาน แลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกัน ส่งเสริมให้บุคลากรมีโอกาสและกล้าแสดงความคิดเห็น ทั้งเป็นการส่งเสริมความเสมอภาคในองค์กรด้วยการสื่อสารที่มีคุณภาพสูงนั้น ทั้งการฟังและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น

5.2 การเรียนรู้สภาพความเป็นจริงในปัจจุบัน ลักษณะสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมอยู่ที่เมือตกลงที่จะเรียนรู้ร่วมกัน ควรมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยและจริงใจทั้งใจเรื่องของความเป็นจริงทางธุรกิจที่ดำเนินอยู่และสิ่งที่กำลังดำเนินอยู่ภายในกลุ่ม เพราะการเข้าใจความเป็นจริงอย่างถูกต้องนั้นทีมจะสามารถเข้าใจได้ว่า กลยุทธ์ของเรานั้นสามารถนำไปใช้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง

5.3 การเรียนรู้วิธีปฏิบัติ (Learning how to Practice) เป็นการพัฒนาในด้านต่าง ๆ เพื่อทีมจะได้เริ่มต้นการพัฒนาทักษะร่วม Joint skill! และนอกจากนั้นยังมีการใช้เครื่องมือคอมพิวเตอร์มาเป็นส่วนช่วยในการทำงาน เมื่อต้องเผชิญกับความยุ่งยากในการปฏิบัติงาน องค์ประกอบที่สำคัญเพื่อประสิทธิภาพของทีม มีดังนี้

5.3.1 จุดมุ่งหมายของทีมต้องชัดเจน เหมาะสม กระจ่าง แม่นยำ และเกี่ยวข้องกับความต้องการของกลุ่ม

5.3.2 การสื่อสารภายในทีมจะต้องกระจ่างและแม่นยำ เป็นสองทางและทั่วถึง

5.3.3 การมีส่วนร่วมของสมาชิกต้องเป็นอย่างกว้างขวาง

5.3.4 การมีอิทธิภาพต่อบุคคลในทีม มีการกระจายทั่วถึงและเท่ากัน

5.3.5 การตัดสินใจ ต้องยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และเป็นไปโดยตัดสินใจและการยอมรับ

5.3.6 มีความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันในด้านเป้าหมาย ความเชื่อ ความพอใจ และการอมรับ

5.3.7 มีความสามารถในการแก้ปัญหาให้สำเร็จ ในองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม จะต้องแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ ตลอดจนทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงาน โดยรวมมีการแบ่งปัน แลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการคิดค้นหรือจากภายนอกและภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาจะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์กร มีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

5. องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อนำมาสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดสำหรับการวิจัยในครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ (2561, หน้า 64) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน งานวิจัยได้กล่าวถึงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Model) 3) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

4) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) 5) การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) 6) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และ 7) การใช้เทคโนโลยี (Technology Application)

สุภะรัฐ ยอดระบำ (2561, หน้า 81) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคา เทศบาลเมืองกระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น งานวิจัยพบว่า คุณลักษณะสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับบุคคล ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความมุ่งมั่นพัฒนาตนเอง 2) วิธีคิดที่เปิดกว้าง 3) ความคิดเชิงระบบ 4) ความคิดสร้างสรรค์

2. ระดับกลุ่ม ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น 2) การแบ่งปันความรู้ 3) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม 4) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม

3. ระดับองค์การ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การยึดคนเป็นศูนย์กลาง 3) การสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ 4) การเรียนรู้จากประสบการณ์ และ 5) การคาดการณ์ล่วงหน้า

วรัชญ์ธารี ประกิ่ง และ ประเสริฐ อินทร์รักษณ์ (2562, หน้า 270 – 280) ได้ทำการวิจัยเรื่อง องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Senge (2006) ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การคิดอย่างเป็นระบบ 2) ความเชี่ยวชาญของบุคคล 3) แบบแผนทางความคิด 4) วิสัยทัศน์ร่วมกัน และ 5) การเรียนรู้ของทีม

นครินทร์ จับจิตต์ (2562, หน้า 29) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดของ Marquardt (1996) ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 1) พลวัตรแห่งการเรียนรู้ 2) การปรับเปลี่ยนองค์กร 3) การให้อำนาจและสร้างความสามารถให้กับบุคลากร 4) การจัดการความรู้ 5) การเพิ่มความสามารถในการใช้เทคโนโลยี

นภาพร หัสไทรทอง (2563, หน้า 72) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ งานวิจัยใช้กรอบแนวคิดตามแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ของ Senge (1990) และ Marquard & Reynolds (1994) โดยงานวิจัยพบว่าองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความรู้แห่งตน 2) ด้านแบบแผนความคิด 3) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ของทีม และ 5) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ

ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563, หน้า 21) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13 จากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วมของคนในองค์การ 2) การเรียนรู้เป็นทีม 3) การใช้เทคโนโลยี 4) การมีโครงสร้างเหมาะสม 5) บรรยากาศการทำงาน และ 6) แรงจูงใจ

วันชนก อาจปรุ (2564, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง ซึ่งได้สังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามกรอบแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ใน 5 ด้านของ Senge (2006) ซึ่งจากการวิจัยพบว่ามีองค์ประกอบ คือ 1) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ 2) การมีแบบแผนความคิด 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และ 5) การคิดอย่างเป็นระบบ

พระราชเมธี (วิชา อภิปญฺโญ) (2564, หน้า 51 – 52) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์กรคณะสงฆ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้สรุปไว้ว่าองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องมีลักษณะและองค์ประกอบ คือ 1) บุคลากรมีความรอบรู้ มีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ความรู้ 2) การมีวิสัยทัศน์กว้างไกลขององค์กร 3) มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างสม่ำเสมอ 4) มีการทำงานเป็นทีม เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการเสริมสร้างทีมงานที่มีคุณภาพ และ 5) มีกระบวนการบริหารจัดการองค์การที่เป็นระบบ

นิสรา ใจซื่อ (2564, หน้า 130) ได้เขียนบทความวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ได้กล่าวว่า

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organizations) หมายถึง องค์การที่ส่งเสริม สนับสนุนให้สมาชิกในองค์การเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ อย่างมีระบบ มีการสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้ระดับบุคคล ระดับกลุ่มหรือทีมงาน และระดับทั่วทั้งองค์การ ได้พัฒนาความรู้ เปิดโอกาสให้แสดงความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ นำความรู้หรือสร้างความรู้ใหม่เพื่อพัฒนาศักยภาพตนเอง และสร้างศักยภาพในการเติบโตภาพรวมองค์การต่อไป คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ มี 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์ในการดำเนินงานขององค์การที่ชัดเจน 2) มีแนวคิดที่สนับสนุนให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ 3) มีระบบการสร้างองค์ความรู้ กระจายความรู้ ถ่ายโอนความรู้ไปยังบุคคลหรือส่วนงานต่าง ๆ เพื่อนำความรู้ไปใช้ประโยชน์กับการทำงานขององค์การ และ 4) มีบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

วีรยา สัจจะเขตต์ (2564, หน้า 32) ได้ทำงานวิจัย เรื่อง การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5 งานวิจัยได้ยึดหลักการของ Senge (1990) และ Marquardt (1996) เป็นแนวคิดหลัก โดยงานวิจัยกล่าวไว้ว่า องค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม 2) การคิดอย่างเป็นระบบ 3) การเป็นบุคคลรอบรู้ 4) การพัฒนาการทำงานเป็นทีม 5) การนำเทคโนโลยีมาใช้ และ 6) รูปแบบทางความคิด

6. การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยของนักวิชาการศึกษาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสังเกตเห็นองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน แต่มีชื่อเรียกแตกต่างกันออกไป เพื่อให้เกิดความหมายที่เป็นองค์ประกอบเดียวกัน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์องค์ประกอบและกำหนดองค์ประกอบที่มีความหมายครอบคลุมองค์ประกอบอื่น ๆ เพื่อกำหนดเป็นองค์ประกอบองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ดังตาราง 2

ตาราง 2 การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	พัชรินทร์ เมธาอัครเกียรติ (2561)	สุภะรัฐ ยอดระบำ (2561)	ธีระวัฒน์ ประดู่ และประเสริฐ ผลเจริญ (2562)	นครินทร์ บุญจิตต์ (2562)	นภาพร หัสไทรทอง (2563)	เทพฤทัย ธีภัทรา (2563)	ปิ่นหทัย อาจปรุ (2564)	พรรณเพ็ญ คชินปัญโญ (2564)	ปิยธรา ใจซื่อ (2564)	วีรยา สัจจะเขตต์ (2564)	Peter Senge (2006)	ความถี่	ร้อยละ
1. การคิดเชิงระบบ	✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓	7*	63.64
2. บุคลากรมีความรอบรู้	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	9*	81.82
3. การมีแบบแผนความคิด	✓	✓	✓		✓		✓			✓	✓	7*	63.64
4. การมีวิสัยทัศน์	✓	✓	✓		✓	✓	✓			✓	✓	8*	72.73
5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	9*	81.82
6. การจัดการความรู้	✓	✓		✓					✓			4	16.36
7. การใช้เทคโนโลยี	✓			✓		✓				✓		4	16.36
8. มีความคิดสร้างสรรค์						✓						1	9.09

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

แหล่งข้อมูล / องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม	พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ (2561)	สุภะรัฐ ยอดระบำ (2561)	วรัชญ์ธารี ประกิ่ง และประเสริฐ อินทร์รักษณ์ (2562)	นครินทร์ จับจิตต์ (2562)	นภาพร หัสไทรทอง (2563)	ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563)	วันชนก อาจปรุ (2564)	พระราชเมธี(วิชา อภิปญฺโญ) (2564)	นิสรา ใจซื่อ (2564)	วีรยา สัจจะเขตต์ (2564)	Peter Senge (2006)	ความถี่	ร้อยละ
9. การเรียนรู้จากประสบการณ์						✓						1	9.09
10. การคาดการณ์ล่วงหน้า						✓						1	9.09
11. การยึดคนเป็นศูนย์กลาง						✓						1	9.09
12. การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น		✓						✓				2	18.18
13. การแบ่งปันความรู้		✓										1	9.09
14. การปรับโครงสร้างองค์กร				✓		✓		✓				3	27.27
15. การกระจายอำนาจ				✓								1	9.09
16. การสร้างบรรยากาศการทำงาน						✓			✓			2	18.18

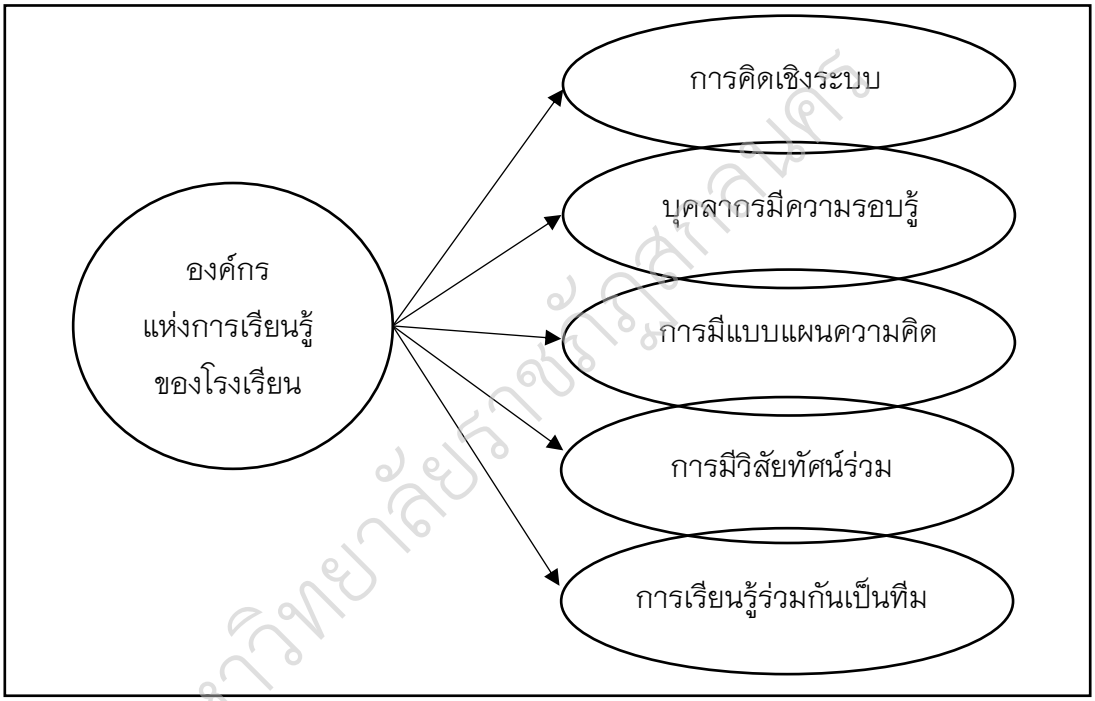
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม \ แหล่งข้อมูล	พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ (2561)	สุภะรัฐ ยอดระบำ (2561)	วรัชญ์ธารี ประกิ่ง และประเสริฐ อินทร์รักษณ์ (2562)	นครินทร์ จับจิตต์ (2562)	นภาพร หัสไทรทอง (2563)	ณัฏฐ์ โอ้จินดา (2563)	วันชนก อาจปรุ (2564)	พระราชเมธี(วิชา อภิปญฺโญ) (2564)	นิสรา ใจซื่อ (2564)	วีรยา สัจจะเขตต์ (2564)	Peter Senge (2006)	ความถี่	ร้อยละ
17. แรงจูงใจในการทำงาน						✓						1	9.09
18. การมีวิสัยทัศน์กว้างไกลขององค์กร								✓	✓			2	18.18

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 2 พบว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบที่มีจำนวนนักวิชาการหรือนักการศึกษาที่มีความถี่ตั้งแต่ร้อยละ 50 ขึ้นไป เป็นองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งมีจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การคิดเชิงระบบ 2) บุคลากรมีความรอบรู้ 3) การมีแบบแผนความคิด 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ดังแสดงในภาพต่อไปนี้



ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากภาพประกอบ 3 แสดงองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ได้จากการสังเคราะห์จากแนวคิดและงานวิจัยของนักการศึกษาและนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบไปด้วย การคิดเชิงระบบ บุคลากรมีความรอบรู้ การมีแบบแผนความคิด และการมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. การคิดเชิงระบบ

1.1 ความหมายของการคิดเชิงระบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการคิดเชิงระบบ ไว้ดังนี้

มนตรี แย้มกสิกร (2546, หน้า 26) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบเป็นแขนงวิชาที่มองปัญหาแบบองค์รวม และยอมรับการมีพลวัต ความสลับซับซ้อน และความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนาการแก้ปัญหาหรือภารกิจให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด การคิดเชิงระบบสามารถช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล (2552, หน้า 12) ได้ให้ความหมายของการคิดเชิงระบบว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดในการทำงานที่มองแบบแผนและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบ การคิดเชิงระบบเป็น กระบวนการทางสมองที่ทำให้เกิดพฤติกรรมการแสดงออกทั้งทางกายและทางวาจาเป็นสิ่งที่ชี้นำและควบคุมการกระทำหรือพฤติกรรมของมนุษย์เพื่อให้บรรลุประสงค์ในสิ่งที่ต้องการและยังเป็นการคิดที่ประกอบด้วยคุณธรรม จริยธรรมจึงจะเป็นความคิดที่สมบูรณ์เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ต่อชีวิตของตนเองและผู้อื่นในสังคมให้คนสามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข

Peter M. Senge (1990, p. 68) กล่าวถึงการคิดเชิงระบบไว้ว่า การคิดเชิงระบบ คือ “ศาสตร์ของการมองเห็นความเป็นองค์รวม” เป็นเครื่องมือทางความคิดที่ช่วยให้เราเข้าใจว่าทุกสิ่งเชื่อมโยงกันอย่างไร ผ่านการมองเห็นความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างมากกว่าการมองสิ่งต่าง ๆ แบบแยกส่วน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถเรียนรู้และปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง

Peter M. Senge ศาสตราจารย์แห่ง Massachusetts Institute of Technology Sloan School of Management ได้เขียนหนังสือเรื่อง “The Fifth Discipline: The Art and The Learning Organization” หรือ “ศาสตร์วินัย 5 ประการ” แนวคิดเพื่อนำองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) และได้รับความนิยมปฏิบัติกันอย่างแพร่หลายในเวลาต่อมาจนถึงปัจจุบัน ได้แก่

1. ศาสตร์ความมีสติหรือมีแบบจำลองความคิด (Mental Models) คือ การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเอง ทำให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบ

ความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน ทำความเข้าใจได้ ซึ่งสอดคล้องกับความคิดในเชิงการรื้อปรับระบบงาน (Reengineering)

2. ศาสตร์การใฝ่เรียนรู้ (Personal Mastery) องค์การที่เรียนรู้ต้องสามารถส่งเสริมให้คนในองค์การสามารถเรียนรู้ พัฒนาตนเอง คือการสร้างจิตสำนึกในการใฝ่เรียนรู้ เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล สร้างสรรค์ผลที่มุ่งหวัง และสร้างบรรยากาศกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้พัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งหมายถึงการจัดกลไกต่าง ๆ ในองค์การ ไม่ว่าจะเป็นโครงสร้างองค์การ ระบบสารสนเทศ ระบบการพัฒนาบุคคล หรือแม้แต่ระเบียบวิธีการปฏิบัติงานประจำวัน เพื่อให้คนในองค์การได้เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ เพิ่มเติมได้อย่างต่อเนื่อง

3. ศาสตร์การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) องค์การที่เรียนรู้จะต้องมีการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วม ซึ่งจะเป็นกรอบความคิดเกี่ยวกับสภาพในอนาคตขององค์การที่ทุกคนในองค์การมีความปรารถนาร่วมกัน ช่วยกันสร้างภาพอนาคตของหน่วยงานที่ทุกคนจะทุ่มเทพลังกายแรงใจกระทำให้เกิดขึ้น ทั้งนี้ก็เพื่อให้การเรียนรู้ ริเริ่ม ทดลองสิ่งใหม่ ๆ ของคนในองค์การเป็นไปในทิศทางหรือกรอบแนวทางที่มุ่งไปสู่จุดเดียวกัน

4. ศาสตร์การเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ในองค์การที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม คือการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูล ในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่ได้มาจากการค้นคิด หรือจากภายนอก และภายใน การเรียนรู้เป็นทีมนี้ยังควรครอบคลุมไปถึงการเรียนรู้เกี่ยวกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมด้วย ซึ่งการเรียนรู้และพัฒนาในเรื่องนี้ก็จะช่วยให้การทำงานร่วมกันในองค์การมีความเป็นทีมที่ดีขึ้น ซึ่งจะช่วยให้สมาชิกแต่ละคนสามารถแสดงศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มที่

5. ศาสตร์การคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) คือความสามารถในการคิดเชิงระบบ คนในองค์การสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์ต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่ายซึ่งผูกโยง

ด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน สามารถมองปัญหาที่เกิดขึ้นได้เป็นวัฏจักร โดยนำมาบูรณาการเป็นความรู้ใหม่ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลงระบบได้อย่างมีประสิทธิผล สอดคล้องกับความเป็นไปในโลกแห่งความจริง Senge พบว่า วิชาที่สำคัญที่สุดต่อการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ คือ ศาสตร์ ประการที่ 5 วิชาการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) (Senge, 1993, อ้างถึงในอรวรรณ ชนะศรี, 2553, หน้า 27)

Peter Checkland (1999, p. 47) อธิบายว่า การคิดเชิงระบบ คือ การใช้แนวคิดเกี่ยวกับระบบเพื่อทำความเข้าใจและเข้าไปแทรกแซงในสถานการณ์ที่ซับซ้อน โดยเฉพาะในบริบทที่ปัญหาไม่ชัดเจนหรือมีหลายมุมมอง (เช่น ในการบริหารการศึกษา หรือสังคม) ซึ่งเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับการจัดการปัญหาที่มีลักษณะไม่เป็นเชิงกล (unstructured problems)

John D. Sterman (2000, p. 4) ได้ให้ความหมายการคิดเชิงระบบว่าคือ กรอบความคิดที่เน้นความเชื่อมโยงขององค์ประกอบต่าง ๆ ภายในระบบมากกว่าการมองแยกส่วน และให้ความสำคัญกับรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าสถานะที่หยุดนิ่ง โดยเน้นถึง ความละเอียดอ่อนของการปฏิสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่ทำให้ระบบมีชีวิตและเปลี่ยนแปลงได้

กล่าวโดยสรุป การคิดเชิงระบบ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีการคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการทำงานที่มองแบบแผนและความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบย่อยอย่างสมเหตุสมผลในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ความสำคัญของการคิดเชิงระบบ

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของการคิดเชิงระบบไว้ดังนี้

มนตรี แย้มกสิกร (2546, หน้า 26) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบเป็นแขนงวิชาที่มองปัญหาแบบองค์รวม และยอมรับการมีพลวัต ความสลับซับซ้อนและความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงขององค์ประกอบย่อย เพื่อค้นหาและสร้างแบบแผนที่จะนำสู่การเปลี่ยนแปลง พัฒนาการแก้ปัญหาหรือภารกิจให้มีความสมบูรณ์มากที่สุด การคิดเชิงระบบสามารถช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

สุรีย์พร บุญถนอม (2560, หน้า 106) กล่าวว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้านการคิดเชิงระบบ มีความสำคัญเป็นอันดับแรก โดยสถานศึกษา

มีการปฏิบัติงานเป็นระบบมีขั้นตอนเป็นแบบแผนต้องอาศัยการคิดเชิงระบบของผู้บริหารและบุคลากร เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย และ จุลดิศ คัญทัพ (2562, หน้า 105) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบมีความสำคัญต่อการคิดเชื่อมโยงลักษณะภาพรวมทำให้เกิดการวางแผนการดำเนินงาน มีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก ทั้งนี้อาจเพราะสถานศึกษามีขั้นตอนและระบบการบริหารงาน บุคลากรในองค์กรมีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เช่น มีการประชุมวางแผนก่อนการปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร มีการพัฒนาบุคลากรอย่างเป็นระบบโดยการทำ PLC ผลการประเมินทำให้บุคลากรเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น อีกทั้งสามารถมองเห็นภาพในการดำเนินงานได้ชัดเจนส่งผลให้องค์กรมีเป้าหมายสำคัญในการวางแผนทางการศึกษา เกิดกรอบแนวคิดและทิศทางในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียน

Peter M. Senge (1990, p. 70) ได้กล่าวว่า การคิดอย่างเป็นระบบ คือ สิ่งที่จำเป็นและให้ความสำคัญมากที่สุด การคิดอย่างเป็นระบบหรือการคิดล่วงหน้าทำให้การทำงานเป็นขั้นตอนทำให้บุคลากรในองค์กรมองเห็นภาพรวมขององค์กรสามารถเข้าใจปัญหาและสาเหตุ สามารถปรับปรุง และแก้ไขให้เหมาะสมกับยุคสมัยส่งผลให้องค์กรได้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น

กล่าวโดยสรุป การคิดเชิงระบบมีความสำคัญต่อการคิดเชื่อมโยงลักษณะภาพรวมทำให้เกิดการวางแผนการดำเนินงาน และช่วยให้การออกแบบการแก้ปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพจึงมีความต้องการจำเป็นต้องพัฒนาลำดับแรก สถานศึกษาจำเป็นต้องมีขั้นตอนและระบบการบริหารงานบุคลากรในองค์กรมีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

2. บุคลากรมีความรอบรู้

2.1 ความหมายของบุคลากรมีความรอบรู้

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงบุคลากรมีความรอบรู้ ไว้ดังนี้

อัมพร ปัญญา (2559, หน้า 11) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้เกิดจากความมุ่งมั่นของบุคคลในการพัฒนาตนเองให้มีความรู้สู่ความเป็นเลิศ และสามารถ

กำหนดเป้าหมายความต้องการที่แท้จริงของตนเอง ต้องเป็นบุคคลที่ใฝ่เรียนรู้ กล้าที่จะคิดและลงมือปฏิบัติอย่างแท้จริง

สุทญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 27) กล่าวว่า การมีบุคลากรมีความรอบรู้ เป็นสิ่งที่องค์กรต้องมี บุคลากรมีลักษณะที่มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพและเพิ่มสมรรถนะในการปฏิบัติงานสู่เป้าหมายความสำเร็จที่วางไว้ อีกทั้งยังเป็นการสร้างบรรยากาศในการกระตุ้นเพื่อนร่วมงานให้ปรับปรุงและพัฒนาศักยภาพไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 23) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้เป็นลักษณะการเรียนรู้ของบุคคลที่ขยายขีดความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องสร้างให้มีลักษณะการเป็นตนเอง มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน มีความเป็นตัวของตัวเอง เป็นบุคคลที่เรียนรู้ตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานไปสู่จุดมุ่งหมายและความสำเร็จที่วางไว้

Urich and Glinow (1993, p. 17) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้ คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ซึ่งเป็นความสามารถของบุคลากรที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการใช้ความสามารถและทักษะของคนในองค์กรที่จะทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

Senge (2006, p. 139) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้ต้องเกิดจากการฝึกฝนด้วยการเรียนรู้อยู่เสมอ และยังเป็นรากฐานสำคัญเป็นการขยายขีดความสามารถให้มีความเชี่ยวชาญมากขึ้น ความรอบรู้เป็นผลรวมของทักษะความสามารถเห็นสภาพที่เป็นอยู่ตามความจริง เห็นว่าอะไรสำคัญต่อตนเองและองค์กรในขณะเดียวกันก็มองเห็นภาพการณ์ที่จะเป็นไปได้ สร้างแรงจูงใจอย่างต่อเนื่องขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ให้เป็นจริงได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

กล่าวโดยสรุป บุคลากรมีความรอบรู้ หมายถึง บุคลากรแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดติด พร้อมเรียนรู้และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

2.2 ความสำคัญของบุคลากรมีความรอบรู้

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของบุคลากรมีความรอบรู้ ไว้ดังนี้

พะโยม ชิณวงศ์ (2556, หน้า 81) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้มีความสำคัญต่อการกำหนดเป้าหมายหรือความต้องการที่แท้จริงขององค์กร ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญส่วนบุคคล หรือการที่บุคลากรมีความรอบรู้จะสามารถร่วมกันกำหนดเป้าหมายและดำเนินไปสู่เป้าหมายได้สำเร็จ

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย และจุลดิศ คัญทัพ (2562, หน้า 107) กล่าวว่า บุคลากรมีความรอบรู้มีความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการพัฒนา และปรับปรุงข้อบกพร่องด้วยตนเอง โดยสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้บุคลากรมีคุณภาพและมีการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับ จัดทำมาตรฐานขั้นต่ำของโรงเรียน จัดโครงสร้างการจัดการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบส่งผลต่อผลลัพธ์ และเอื้อต่อการเข้าถึงการศึกษาอย่างเสมอภาค ทั่วถึง และสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ การยกระดับสถาบันการศึกษาในสาขาที่มีความเชี่ยวชาญสู่ความเป็นเลิศ

Peter M. Senge (1990, p. 71) บุคลากรมีความรอบรู้มีความสำคัญต่อการฝึกทักษะ การอบรมตนเอง การจัดการความรู้จึงเป็นรากฐานที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ความรอบรู้จึงเป็นทักษะความสามารถที่สำคัญต่อตนเองและองค์กร

Urich and Glinow (1993, p. 17) กล่าวว่า การที่บุคลากรมีความรอบรู้ เป็นความสามารถที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเป็นการใช้ความสามารถและทักษะของบุคลากรในองค์กรที่หลากหลายที่ร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้สำเร็จ

กล่าวโดยสรุป บุคลากรมีความรอบรู้มีความสำคัญที่จะทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเป็นการใช้ความสามารถและทักษะของบุคลากรในองค์กรที่หลากหลายที่ร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้สำเร็จ ทั้งนี้ยังมีความสำคัญต่อการกำหนดแนวทางการปฏิบัติงาน วิธีการพัฒนา และปรับปรุงข้อบกพร่องด้วยตนเอง โดยสถานศึกษาเป็นส่วนหนึ่งในการผลักดันให้บุคลากรมีคุณภาพและมีการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการศึกษาในทุกระดับโดยใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. การมีแบบแผนความคิด

3.1 ความหมายของการมีแบบแผนความคิด

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการมีแบบแผนความคิด ไว้ดังนี้

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2558, หน้า 13) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นกระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกแยกแยะความถูกต้องในการมองสถานการณ์ต่าง ๆ มีความชัดเจนในรูปแบบความคิด ความเชื่อ ค่านิยมส่วนบุคคล เพื่อให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่าที่ล้าสมัย

รัตนกร พิมพ์งาม (2559, หน้า 15) การมีแบบแผนความคิด หมายถึง แบบแผนทางความคิดความเชื่อ ทัศนคติจากการสั่งสมประสบการณ์กลายเป็นกรอบความคิดที่ทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความสามารถในการทำความเข้าใจวินิจฉัยตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้ถือเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ (Emotional quotient: EQ) การตระหนักถึงกรอบแนวคิดของตนเองทำให้เกิดความกระจ่างกับรูปแบบความคิด ความเชื่อ ที่มีผลต่อการตัดสินใจและการกระทำของตน และเพียรพัฒนารูปแบบความคิดความเชื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก ไม่ยึดติดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัย และสามารถที่จะบริหารปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตน

สุทญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 29) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิด เป็นความสามารถจำแนกกระบวนการทางความคิด พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองสถานการณ์ต่าง ๆ ของบุคคลในองค์กร ก่อนการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และสามารถปรับแนวคิด ค่านิยม และเจตคติในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างเหมาะสมและสร้างสรรค์

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 25) กล่าวว่า การแบบแผนความคิด เป็นการสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกขององค์กรที่จะจำแนกสิ่งต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือกระบวนการ วิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้ เข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงภาพทั้งหมดได้เป็นอย่างดี

Dedre Gentner and Albert L. Stevens (1983) กล่าวว่า แบบแผนความคิด คือ การสร้างตัวแทนของความเป็นจริงภายในจิตใจ เพื่อใช้ในการเข้าใจสิ่งต่าง ๆ

รอบตัว เช่น ระบบ เครื่องมือ หรือสถานการณ์ โดยบุคคลจะใช้แบบจำลองภายในนี้ ในการคาดการณ์ ตัดสินใจ และโต้ตอบกับโลกภายนอก ซึ่งความถูกต้องหรือคลาดเคลื่อนของแบบแผนความคิดมีผลต่อประสิทธิภาพในการทำความเข้าใจและการกระทำ

Johnson Laird (1983, p. 2) อธิบายว่า แบบแผนความคิด คือ แบบจำลองที่มนุษย์สร้างขึ้นในจิตใจ เพื่อจำลองสถานการณ์จริงหรือสถานการณ์สมมติ เพื่อใช้ในการเข้าใจ การให้เหตุผล และการคาดการณ์ โดยมนุษย์ใช้แบบจำลองเหล่านี้ ในการตีความภาษา การวางแผน และการตัดสินใจในชีวิตประจำวัน

Peter M. Senge (1990, p. 8) ได้ให้ความหมายของ แบบแผนความคิด (Mental Models) ไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization ว่าแบบแผนความคิด คือ สมมติฐาน ความเชื่อ หรือภาพในใจที่ฝังแน่นอยู่ในตัวบุคคล ซึ่งมีอิทธิพลต่อวิธีที่เรามองโลก ตีความข้อมูล และตัดสินใจกระทำสิ่งต่าง ๆ โดยที่เราอาจไม่รู้ตัว การตระหนักรู้และปรับเปลี่ยนแบบแผนความคิดจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้

กล่าวโดยสรุป การมีแบบแผนความคิด หมายถึง กระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดทบทวนสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวก่อนการตัดสินใจด้วยความรอบคอบ วิเคราะห์งานได้ชัดเจน พร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการ กระบวนการ และแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.2 ความสำคัญของการมีแบบแผนความคิด

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 25) กล่าวว่า การแบบแผนความคิดมีความสำคัญต่อการสร้างจิตสำนึกให้กับสมาชิกขององค์กรที่จะจำแนกสิ่งต่าง ๆ ให้มีความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการทำความเข้าใจในวิธีการที่จะสร้างความชัดเจนเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้อง หรือกระบวนการวิธีการที่จะตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม ทำให้บุคคลเกิดการรับรู้เข้าใจงานที่ทำแบบองค์รวม สามารถเชื่อมโยงภาพทั้งหมดได้เป็นอย่างดี

พรทิวา วันตา (2558, หน้า 46) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิดนั้นมีพลัง มีอิทธิพลต่อการรับรู้ และเมื่อมีการแบ่งปันความคิดเห็นมุมมองระหว่างกัน

ด้วยแล้ว ซึ่งจะทำให้พลังของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดขึ้น จึงนับเป็นหนทางแรกเริ่มที่สำคัญของการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดี

ไพลิน บุญนา (2559, หน้า 53) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิดมีความสำคัญต่อการตัดสินใจ รวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงนับได้ว่าการมีแบบแผนความคิดของบุคลากรในองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีได้ในอนาคต

Peter M. Senge (1990, p. 8) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการมีแบบแผนความคิด (Mental Models) ไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization ว่า การตระหนักรู้และปรับเปลี่ยนแบบแผนความคิดจึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้สามารถเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงได้

Ubben and et al. (2001, p. 61) กล่าวว่า การมีแบบแผนความคิดเป็นความคาดหวังที่ท้าทาย เป็นไปตามทฤษฎีการจูงใจและภาวะผู้นำ โดยเชื่อว่าการสร้างสิ่งนี้ให้เกิดในองค์กรจะทำให้บุคลากรมีความตื่นตัว มีแรงจูงใจในการที่จะสำรวจสภาพจริงที่เป็นอยู่ และคาดหวังต่อการพัฒนาให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

กล่าวโดยสรุป การมีแบบแผนความคิดมีความสำคัญต่อการตัดสินใจ มีพลัง มีอิทธิพลต่อการรับรู้ และปรับเปลี่ยนแบบแผนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร จึงเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาตนเองและองค์กรให้สามารถเรียนรู้และเกิดการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้น จึงนับได้ว่าการมีแบบแผนความคิดของบุคลากรในองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ดีได้ในอนาคต

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม

4.1 ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วม ไว้ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะ (2544, หน้า 26) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการกำหนดจุดหมายปลายทางที่องค์การต้องการไปให้ถึง โดยทุกคนในองค์การมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีความเข้าใจตรงกัน โดยมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 3) การสร้างแรงบันดาลใจ 4) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย (2544, หน้า 19) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างภาพอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์การ โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดขึ้นจริง โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 3) การสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ 4) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

บุญเลิศ ไพรินทร์ (2556, หน้า 17) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์การในอนาคต โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและมีความเข้าใจตรงกัน โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 3) การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การประเมินและปรับปรุงวิสัยทัศน์

Senge (1990, p. 18) ได้ให้ความหมายของการมีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า เป็นการสร้างภาพอนาคตที่องค์การต้องการให้เกิดขึ้น โดยสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมและมุ่งมั่นที่จะทำให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 3) การสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ 4) การทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวิสัยทัศน์

Marquardt (2002, p. 34) ได้ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นการสร้างภาพอนาคตที่พึงประสงค์ขององค์การ ซึ่งสมาชิกทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดและมุ่งมั่นที่จะทำให้เกิดขึ้นจริง โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) การสื่อสารวิสัยทัศน์ 3) การสร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ 4) การปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ตามสถานการณ์

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวความคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพันในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง สร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ของทีมที่กำหนดไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.2 ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์ร่วม

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2557, หน้า 15) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญในการทำให้เกิดพลังและแนวคิดไปในทางเดียวกัน นำพาองค์กรไปสู่จุดหมายได้ในที่สุด เนื่องจากเป็นการมีส่วนร่วมในการคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาองค์กรร่วมกันสร้างภาพอนาคตขององค์กรร่วมกัน รวมถึงการมีกระบวนการที่จะช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเทให้กับองค์กรอย่างแท้จริง

พรทิวา วันตา (2558, หน้า 48) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งเพราะเป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กรให้มีความเข้าใจและมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรร่วมกัน ทำให้เกิดการสื่อสารแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เกิดความผูกพันกันในองค์กรและอยากเห็นองค์กรของตนเองไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน

อนุชิต สุขกสิ (2560, หน้า 25) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้เกิดพลังร่วมและความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันของบุคลากรทั้งสถานศึกษา เพื่อร่วมพันพัฒนาให้เกิดภาพความสำเร็จในอนาคตของสถานศึกษาตามความปรารถนาที่ร่วมกันตั้งไว้

รุ้งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 56) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นการให้บุคลากรในสถานศึกษามีมุมมองต่อภาพรวมและภาพอนาคตของสถานศึกษาร่วมกัน สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความผูกพันและทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคิดและพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในทิศทางที่ดีขึ้น

Senge (2006, p. 132) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญมากเพราะเป็นการสร้างทัศนะของความร่วมมือกันอย่างยึดมั่นของคนในองค์กร หรือการที่บุคลากรในองค์กรมองเห็นภาพรวมในอนาคตของตนเองและภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กรเป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีมุมมองร่วมกันเกี่ยวกับปรากฏการณ์แห่งความเปลี่ยนแปลงเพื่อช่วยให้เกิดการยอมรับ ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร

กล่าวโดยสรุป การมีวิสัยทัศน์ร่วมมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะการที่บุคลากรในองค์กรมองเห็นภาพรวมในอนาคตของตนเองและภาพอนาคตขององค์กรที่ต้องการให้เกิดขึ้นเพื่อพัฒนาในอนาคต และความต้องการที่จะมุ่งไปสู่ความปรารถนาร่วมกันทั่วองค์กรเป็นการที่คนทุกคนมีความตระหนักและความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีแนวคิดไปในทิศทางเดียวกัน เกิดความผูกพันและทุ่มเทแรงกายแรงใจให้กับสถานศึกษา มีส่วนร่วมในการคิดและพัฒนาเพื่อการเปลี่ยนแปลงของสถานศึกษาในทิศทางที่ดีขึ้น

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

5.1 ความหมายของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ไว้ดังนี้

สุทญา อร่ามรัตน์ (2562, หน้า 29) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันทำงาน โดยอาศัยการแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็น ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน มีการเสวนาอภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ รับผิดชอบร่วมกันเป็นทีม

สุนิสา มุ้ยจีน (2563, หน้า 26) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์การ โดยการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นความรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของทีมให้บังเกิดผลมากกว่าการอาศัยความรู้ความสามารถของบุคคลเพียงคนเดียว เนื่องจากระบบการเรียนรู้ในลักษณะทีมจะมีผลสะท้อนต่อการเรียนรู้ของแต่ละบุคคล และที่สำคัญองค์การแห่งการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นได้ต้องมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์การ นั่นคือ การรวมตัวของทีมงานในการเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ โดยเปิดโอกาสให้สมาชิกในทีมได้มีส่วนในการเรียนรู้ร่วมแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

Marquardt and Reynolds (1994, p. 28) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม เป็นการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบเครือข่าย จะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงาน การแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Senge (2006, pp. 18 – 20) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีม เป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก โดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการร่วมพลังของสมาชิกให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน โดยแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น และประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ จนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่ม เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้ เกิดความสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น รับรู้และเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในทีม ยอมรับฟังเหตุผลและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีการพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีมได้

5.2 ความสำคัญของการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

อนุชิต สุขกสิ (2560, หน้า 27) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีความสำคัญที่ทำให้เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่ม ระบบทีมโดยรวมของบุคลากรในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย

รุ้งนภา จันทร์ลี (2562, หน้า 57) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมทำให้ทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในถสานศึกษา รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างซึ่งกันและกัน รับรู้ถึงการสร้างบรรยากาศเพื่อให้บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีการเรียนรู้ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างได้

Marquardt and Reynolds (1994, p. 28) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมมีความสำคัญต่อการทำงานเป็นทีม และการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ทำให้กลายเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยสมาชิกในองค์กรจะต้องตระหนักถึงความร่วมมือกัน การแบ่งปันความรู้ การทำงานและแก้ปัญหาร่วมกัน ซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสถานศึกษาได้

Senge (2006, p. 132) กล่าวว่า การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง โดยอาศัยความรู้และความคิดของบุคลากรมาแลกเปลี่ยน

ความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้น แลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้และเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมมีความสำคัญที่ทำให้เห็นมุมมองการทำงานร่วมกันกับผู้อื่นในสถานศึกษา รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างซึ่งกันและกัน เพิ่มทักษะและศักยภาพเฉพาะตนมากยิ่งขึ้น ย่อมส่งผลให้การเรียนรู้ที่เป็นระบบกลุ่ม ระบบทีม โดยรวมของบุคลากรในสถานศึกษาสูงขึ้นตามไปด้วย มีการแลกเปลี่ยนข้อมูล ความคิดเห็น ประสบการณ์ เพื่อออกมาเป็นแนวปฏิบัติร่วมกันที่จะทำให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายได้

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1. ความหมายของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

McMillan Charles (2010, อ้างอิงใน ปวีณา กันถิม, 2560, หน้า 31) กล่าวถึงปัจจัยการนำองค์การ สู่การมีผลผลิต (Productive) ผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง นำสิ่งใหม่ ๆ สู่สถานศึกษาต้องนำความคิดนั้นสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมผ่านกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและเกิดนวัตกรรม ซึ่งต้องมีทักษะสำคัญ องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ทักษะและสมรรถนะ ซึ่งประกอบด้วย ความสามารถหลัก ความเป็นตัวเอง ความสามารถพิเศษ ทักษะการสื่อสาร และทักษะการจัดการจุดอ่อน 2) มีความสามารถในการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น มีการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่าหลากหลายก่อนการตัดสินใจหาทางเลือกในการปฏิบัติ การลดความขัดแย้งภายใน การแจ้งแลรวมข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดระบบองค์กร และการใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจ 3) ความสามารถในการจูงใจ 4) การมีวิสัยทัศน์เชิงอนาคตมุ่งเน้นประสิทธิภาพ มุ่งความสำเร็จ และสร้างกำลังใจ มีรางวัลส่วนร่วม 5) ความสามารถในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทำงานเป็นระบบและเน้นสะท้อนผล 6) ตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและกระจายอำนาจ 7) วัฒนธรรมใหม่เพื่อขับเคลื่อนการเรียนการสอน 8) ความสามารถในการสร้างองค์การวัฒนธรรมและมีประสิทธิภาพประสิทธิผล

สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2559, อ้างอิงใน วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง, 2563, หน้า 20 – 25) ได้ระบุลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าในการพัฒนาสถานศึกษาในปัจจุบันซึ่งได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอันเป็นที่มาของกระแสโรงเรียนวัตกรรมที่กลายเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จและคุณภาพของบุคลากรและสถานศึกษา ทั้งนี้การสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาของสถานศึกษาจำเป็นต้องอาศัยผู้น้ำที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม โดยการบริหารจัดการสถานศึกษายุคใหม่จะต้องนำไปสู่นวัตกรรม 3 ด้าน ได้แก่ 1) นวัตกรรมการจัดการที่บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่ในการกำหนดนโยบายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษา กำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมครูให้สามารถออกแบบงานหรือโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ให้การสนับสนับสนุนสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลของผู้เรียนและระดมทรัพยากรและความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอกเพื่อสนับสนุนการพัฒนาของสถานศึกษา 2) นวัตกรรมการทำงาน ส่งเสริมการเรียนรู้ที่ใช้สื่อที่หลากหลาย เช่น บทเรียนออนไลน์ หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ การเรียนการสอนบนเว็บ การเรียนออนไลน์ ส่งผลให้ครูจะต้องมีการพัฒนาเทคนิคการจัดการเรียนการสอนให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง 3) นวัตกรรมการนำ ส่งเสริมให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

กล่าวโดยสรุปว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีทักษะและสมรรถนะที่ครอบคลุมความสามารถหลักในการบริหารจัดการทักษะการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การจูงใจ การมีวิสัยทัศน์เชิงอนาคต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วมและการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่

2. ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 53) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ผู้นำที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในองค์กร จะทำให้ครูและบุคลากรเกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างยั่งยืน

อาฟานดี คอลออาแซ และสรัญณี อุเส็นยาง (2565, หน้า 125 – 140) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา และพบว่าผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม และการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม จะสามารถส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แพรวพรรณ เปรมลาภ (2565, หน้า 44) ได้พัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยเน้นการพัฒนาด้านบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม ความคิดเชิงนวัตกรรม วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม และการสร้างทีมงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งทั้งหมดนี้มีส่วนสำคัญในการเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากการศึกษาข้างต้นสามารถสรุปความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากผู้บริหารคือผู้กำหนดทิศทาง นโยบาย และสภาพแวดล้อมของโรงเรียน หากผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม จะสามารถส่งเสริมให้ครูและบุคลากรมีทัศนคติที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ และกล้าทดลองแนวปฏิบัติที่แตกต่าง ซึ่งเป็นหัวใจของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้ในตาราง 1 และตาราง 2 ผู้วิจัย พบว่า องค์ประกอบของทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์และส่งเสริมซึ่งกันและกันในหลายมิติ ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการบูรณาการองค์ประกอบจากทั้งสองตัวแปรเข้าด้วยกัน โดยพิจารณาจากความสอดคล้องเชิงแนวคิด ความเชื่อมโยงเชิงทฤษฎี และความเหมาะสมกับบริบทการบริหารโรงเรียน ซึ่งผลการ

บูรณาการดังกล่าว นำไปสู่การกำหนดตัวแปรใหม่ที่มีองค์ประกอบที่ครอบคลุม และสะท้อนถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ดังแสดงในตาราง 3

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 3 การกำหนดชื่อตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ได้จากการสังเคราะห์	องค์ประกอบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ได้จากการสังเคราะห์	ชื่อองค์ประกอบใหม่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ
1. การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3. การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 4. ด้านบริหารจัดการความเสี่ยง	1. การคิดเชิงระบบ 2. บุคลากรมีความรอบรู้ 3. การมีแบบแผนความคิด 4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม 5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	**1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม** มาจากการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ร่วม การคิดเชิงระบบ **2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน** มาจากการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การมีแบบแผนความคิด **3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** มาจากการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม บุคลากรมีความรอบรู้ การคิดเชิงระบบ	**1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม** 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 1.2 การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ 1.3 การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง **2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน** 2.1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ที่ได้จากการสังเคราะห์	องค์ประกอบ องค์กรแห่งการเรียนรู้ ที่ได้จากการสังเคราะห์	ชื่อองค์ประกอบใหม่	ตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบ
		4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม มาจากด้านบริหารจัดการความเสี่ยง, การมีแบบแผนความคิด	2.2 การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม 2.3 การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์ **3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** 3.1 ความคิดริเริ่ม 3.2 การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์ 3.3 การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า **4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม** 4.1 การระบุความเสี่ยง 4.2 การประเมินความเสี่ยง 4.3 การตอบสนองความเสี่ยง 4.4 การติดตามและประเมินผล

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 3 แสดงถึงการกำหนดชื่อตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จนได้องค์ประกอบใหม่จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

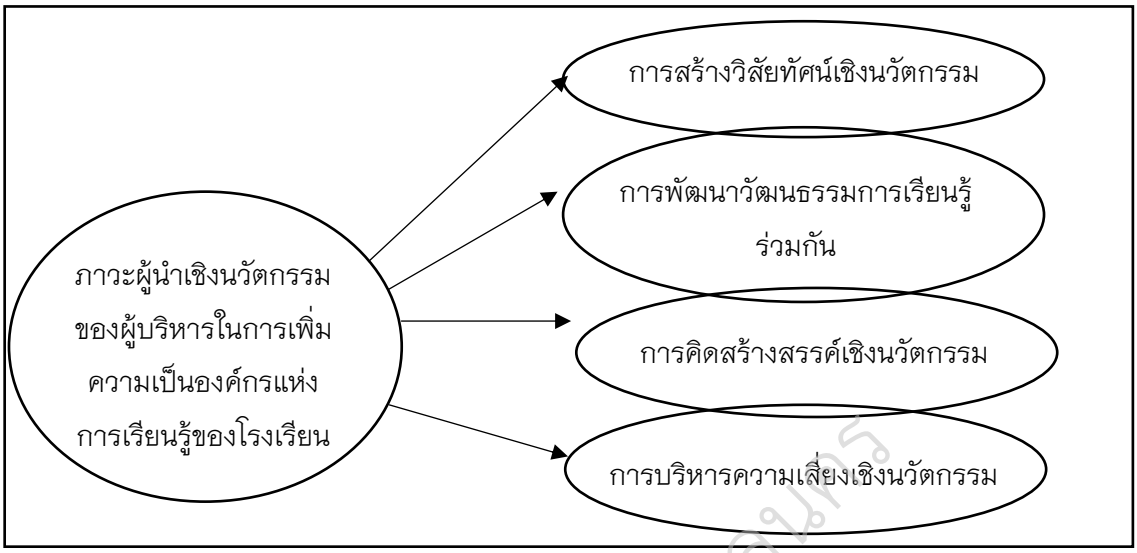
องค์ประกอบที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative Vision Creation) เป็นผลจากการบูรณาการเชิงแนวคิดระหว่างการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการคิดเชิงระบบ

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture Development) เกิดจากการสังเคราะห์มิติของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการมีแบบแผนความคิด

องค์ประกอบที่ 3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Innovative Creative Thinking) มีการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นแกนหลัก เสริมด้วยบุคลากรมีความรอบรู้และการคิดเชิงระบบ องค์ประกอบนี้สะท้อนความสามารถเชิงพุทธิปัญญา (Cognitive Capability) ของผู้บริหารในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของบุคลากรให้สามารถคิดอย่างเป็นระบบและมีความรอบรู้

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (Innovative Risk Management) เป็นการบูรณาการระหว่างด้านบริหารจัดการความเสี่ยงและการมีแบบแผนความคิด องค์ประกอบนี้แสดงถึงสมรรถนะเชิงการจัดการ (Managerial Competency) ของผู้บริหารในการบริหารความเสี่ยงด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม พร้อมทั้งสร้างแบบแผนความคิดที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากภาพประกอบ 4 แสดงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ได้จากการการกำหนดชื่อตัวแปร และชื่อองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนซึ่งประกอบไปด้วย การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมโดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

1.1 ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 17) ให้ความหมายของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ความรู้ความสามารถในการกระตุ้นโน้มน้าวและจูงใจให้บุคลากรร่วมกันวิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคมากำหนดวิสัยทัศน์ร่วมสร้างวิสัยทัศน์สู่การนำไปปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาให้บรรลุผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม

สุริยา สรวงศิริ (2564, หน้า 912 – 921) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมทักษะการใช้ความรู้ ในการกระตุ้นโน้มน้าวให้บุคลากรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ร่วมกันวิเคราะห์ จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนาปัญหาอุปสรรค มากำหนดวิสัยทัศน์ แล้วนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ ให้บรรลุตาม จุดประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยประกอบด้วย 2 ส่วนสำคัญ ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และ 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

อภิชาติ มุงธิสาร (2566, หน้า 33) ให้ความหมายของการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่การเปลี่ยนแปลง หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียนที่ต้องมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาเปลี่ยนแปลงจากสภาพปัจจุบันไปสู่การสร้างนวัตกรรม มองเห็นการเปลี่ยนแปลงรอบด้าน กระตุ้นโน้มน้าว จูงใจให้บุคลากรทำงานร่วมกัน มีความสามารถด้านการติดต่อสื่อสาร มีความรับผิดชอบ วิเคราะห์บริบทแวดล้อมของสถานศึกษา จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา มีวิสัยทัศน์ และเป็นผู้ที่อุทิศตนเพื่อการเปลี่ยนแปลง

กล่าวโดยสรุป การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารสถานศึกษาถึงการมีวิสัยทัศน์ กว้างไกล เป็นผู้ปรับเปลี่ยนแนวคิด วิธีการ ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ ๆ จากประสบการณ์มาใช้ในการบริหารสถานศึกษา มีความคิดใหม่ นวัตกรรมใหม่ ส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมในการเรียนรู้และพัฒนางาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อการพัฒนางานของโรงเรียนไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตอย่างสร้างสรรค์และมีคุณภาพ มีความคิดเชิงกลยุทธ์แบบอนาคต มีแนวปฏิบัติที่ดีและทันต่อการเปลี่ยนแปลง

1.2 ความสำคัญของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์ (2559, หน้า 909) ได้ ศึกษาเกี่ยวกับบทบาทและทักษะด้านการสื่อสารของผู้บริหารที่มีต่อการบริหารการเปลี่ยนแปลงว่า การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และทักษะการสื่อสารของผู้บริหารทุกระดับมีผลต่อความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เพราะผู้บริหารสามารถสื่อสารทิศทางที่ชัดเจนและต้องสามารถเลือกใช้การสื่อสารที่เหมาะสมกับสถานการณ์ได้

ปรีชา ออกกิจวัตร (2564, หน้า 81) ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่การเปลี่ยนแปลง ทำให้ได้ความรู้ที่เป็นระบบ ผลักดันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขยายขอบเขตไปสู่สากลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานขององค์การ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

BLENDATA (2567, p. 156) ระบุว่า ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่การเปลี่ยนแปลง การใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการสื่อสารเป็นหลัก สามารถพูดคุยเห็นหน้าและแชร์เรื่องราวกันได้จากทั่วทุกมุมโลก การสั่งงานด้วยเสียงหรือระบบสแกนใบหน้าเพื่อช่วยยกระดับความปลอดภัย สามารถใช้จ่ายหรือแลกเปลี่ยนเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้อย่างเต็มรูปแบบ นำเทคโนโลยีมาใช้ในการเชื่อมต่อข้อมูล Big Data ระหว่างสายงานเข้าด้วยกัน

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม เน้นการเรียนรู้ตลอดชีวิตสู่การเปลี่ยนแปลง ทำให้มีการปรับตัวและส่งเสริมให้บุคลากรสร้างสรรค์งานใหม่ ๆ เพื่อรองรับและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละยุคแต่ละสมัย ทำให้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพการเปลี่ยนแปลง ทำให้เกิดความมั่นคงและประสบความสำเร็จในทุกสถานการณ์ ทำให้ได้ความรู้ที่เป็นระบบ ผลักดันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ขยายขอบเขตไปสู่สากลให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหารงานขององค์การ ส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ตลอดจนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปรับตัวกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้ ตลอดเวลา

กากการสังเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ดังนี้

ตาราง 4 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผน	1. การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	1. การวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา และอุปสรรคของสถานศึกษา 2. การมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา

ตาราง 4 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
	จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง		3) การมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้
		2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	1) การกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ 2) การส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางาน 3) การปรับตัวและบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
		3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร 2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

2.1 ความหมายของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

จีราภา ประพันธ์พัฒน์ (2560, หน้า 18) ได้กล่าวถึง การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ว่าเป็นการทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรม หมายถึง การร่วมมือร่วมใจปฏิบัติงาน โดยมีการบูรณาการความร่วมมือจากหลาย ๆ ฝ่าย เปิดโอกาสและโน้มน้าวให้บุคลากรและชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานร่วมกันทำงานเป็นทีม ช่วยกันคิด ช่วยกันระดมสมอง ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน มีเป้าหมายร่วมกัน กำหนดบทบาท วางแผน มอบหมายงาน ตลอดจนมีส่วนร่วมในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมแก้ไขปัญหาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน เปิดโอกาสให้ ทุกคนได้สร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม ที่เป็นประโยชน์ร่วมกัน ถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เห็นคุณค่าของนวัตกรรมที่ได้ร่วมกันสร้างสรรค์ และเกิดความรู้สึกภาคภูมิใจที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ รวมทั้งนำพาทีมงานในองค์กรเข้ามีส่วนร่วมหรือร่วมงานกับชุมชนอย่างเต็มใจและเต็มความสามารถ

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563, หน้า 14) ได้กล่าวถึงการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่แสดงออกและสะท้อนให้เห็นความรู้ความสามารถ ประสบการณ์ความชำนาญหรือความคล่องแคล่ว โดยใช้กระบวนการทำงานและการสร้างทีมงานแนวใหม่และการเป็นผู้นำทีมที่มีคุณภาพ โดยอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากร ซึ่งจะส่งผลให้การทำงานประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพแบ่งเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการทำให้สมาชิกทุกคนมีความเข้าใจตรงกันเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย โดยทุกคนมีส่วนร่วมกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน มีความเด่นชัด เฉพาะเจาะจงและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

2. การสร้างความไว้วางใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาที่ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์การหรือเชื่อมั่นในผู้บริหารและผู้ร่วมงานจนทำให้ทีมสามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ที่มากระทบได้ดี มีการรักษาความไว้วางใจให้คงเส้นคงวา ระหว่างคำพูดและการกระทำ มีการแสดงออกซึ่งความเอื้ออาทร เอาใจใส่ซึ่งกันและกัน ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเกิดประโยชน์ต่อการบริหารงานมากขึ้น

3. การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการติดต่อสื่อสารประสานงานประสานประโยชน์ ทำให้บุคลากรเกิดความเข้าใจที่ตรงกัน ทำให้การบริหารสถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การมีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางปฏิบัติของการทำงานร่วมกัน โดยคำนึงถึงความพอใจของผู้ร่วมงานเป็นสำคัญเพื่อให้บุคลากรทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. การกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานที่ชัดเจน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการกำหนดบทบาทและการมอบหมายงานให้บุคลากรในสถานศึกษาปฏิบัติหน้าที่อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะผลักดันให้การทำงานประสบผลสำเร็จบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งไว้

สุริยา สรวงศิริ (2564, หน้า 912 – 921) กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ ทักษะและความสามารถในการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแก้ปัญหาร่วมกันโดยการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2) การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ และ 3) การมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ปรีชา ออกกิจวัตร (2564, หน้า 37) ได้กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การพัฒนา การสร้างกิจกรรมการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน ยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน หมายถึง การสร้างนวัตกรรมที่เรียกว่าเป็นสังคมแบบ Super Smart ที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อมนุษย์ และตอบสนองการใช้ชีวิตได้อย่างรอบด้านมากขึ้น มีเทคโนโลยี AI (artificial intelligence) คือ เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์หรือระบบสมองจักรกลอัจฉริยะเป็นพื้นฐานในการขับเคลื่อน ซึ่งทุกคนสามารถเข้าถึงการศึกษาได้ทุกที่ทุกเวลา และเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตอย่างยั่งยืน และให้เกิดประสิทธิภาพ เพิ่มคุณค่า และเกิดประโยชน์สูงสุด

อภิชาติ มุงธิสาร (2566, หน้า 39) กล่าวว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ ทำงานเป็นทีมเชิงนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน โดยผู้บริหารและครูผู้สอนมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน มีการสร้างความไว้วางใจ มีการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ มีส่วนร่วมดำเนินงานในทีม มีบทบาท

และการมอบหมายงานที่ชัดเจน มีการสนับสนุนและการไว้วางใจต่อกัน มีการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม และมีการสื่อสารที่ดี

Universiti Teknologi MARA (2019, p. 10) ระบุว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การสร้างกิจกรรมการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน ยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน มีระบบการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้ที่ยั่งยืนสมดุลและมีหลักการขับเคลื่อนโดยค่านิยมขับเคลื่อนโดยสติปัญญาและจ่ายได้ด้วยเทคโนโลยีใหม่ที่แพร่หลาย

กล่าวโดยสรุป การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ การพัฒนา สร้างกิจกรรมการศึกษาแบบการมีส่วนร่วมของชุมชน ยกระดับคุณภาพชีวิตและการพัฒนาการศึกษาอย่างยั่งยืน มีการแก้ปัญหาร่วมกันโดยการติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ รวมทั้งการเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายการร่วมกันกำหนดภารกิจ เป้าหมายในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกันและเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน สร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจ ทำให้บุคลากรมีความเชื่อมั่นในองค์การ สร้างนวัตกรรมหรือประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการทำงานและส่งเสริมการปฏิบัติงานร่วมกัน ในการถ่ายทอดความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้นวัตกรรมเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพ

2.2 ความสำคัญของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

ประเวศ วะสี (2550, หน้า 26) และบุญทัน ดอกไธสง (2555, หน้า 32) กล่าวว่า การส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษาไทยเป็นพื้นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นให้ครูและบุคลากรมีปฏิสัมพันธ์ทางวิชาชีพ แลกเปลี่ยนความรู้ และร่วมมือกันในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งช่วยให้เกิดการเรียนรู้เชิงระบบทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

Senge (2006, p. 19) กล่าวถึงความสำคัญของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันว่าเป็นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมดังกล่าวจะช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเปิดใจรับฟังความคิดเห็น เรียนรู้จากกันและกัน และร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

Robinson et al., (2009, pp. 635 – 674.) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันยังเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” ของผู้บริหาร โดยการเปิดรับความคิดเห็นใหม่ การเรียนรู้จากความล้มเหลว และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดนอกกรอบ

Lindegard Richard (2009, p. 87) ได้อธิบายถึงลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ประสบผลสำเร็จและการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสร้างเครือข่ายนวัตกรรม สามารถเกิดจากการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์การซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ร่วมกันเพื่อสร้างความคิดใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นร่วมกันตลอดเวลา และสามารถแข่งขันได้

กล่าวโดยสรุป ความสำคัญของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว วัฒนธรรมดังกล่าวจะช่วยให้ครูและบุคลากรในโรงเรียนเปิดใจรับฟังความคิดเห็นเรียนรู้จากกันและกัน และร่วมกันคิดค้นนวัตกรรมในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และการส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันในสถานศึกษาไทยเป็นพื้นฐานสำคัญของการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ดังนี้

ตาราง 5 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับ	1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน	1) ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมายและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
	ของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม	1) ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารและครูรู้สึกสบายใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา 3) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ
		3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	1) สื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ประสานประโยชน์และแก้ปัญหาร่วมกัน 2) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 5 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
			และเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรับทราบและเข้าใจตรงกันอย่างชัดเจน 3) เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม

3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

3.1 ความหมายของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

Xu and Chen (2010, p. 52) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม คือความสามารถในการคิดในระหว่างกระบวนการสร้างนวัตกรรม กล่าวคือเป็นกระบวนการทาง ปัญญาที่นำไปสู่นวัตกรรม หลังจากการเชื่อมโยงระหว่างนวัตกรรมและการคิดเชิงนวัตกรรม รูปแบบ แนวคิดโดยละเอียดนี้เกิดจากองค์ประกอบทั้ง 5 ขั้นตอนที่คิดค้นขึ้นสำหรับนวัตกรรม โดยเน้นที่ มุมมองของความสามารถในการคิด 5 องค์ประกอบ ของการคิดเชิงนวัตกรรม คือ 1) ความสามารถทาง ปัญญาเพื่อกำหนดความต้องการหรือปัญหา 2) ความสามารถทางปัญญาเพื่อสร้างความคิดใหม่หรือที่เปลี่ยนแปลง 3) ความสามารถทางปัญญาในการพัฒนาผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับแนวคิดใหม่หรือที่ เปลี่ยนแปลง 4) ความสามารถทางปัญญาในการนำผลลัพธ์ใหม่ไปใช้หรือการปรับปรุงสำหรับผู้รับ 5) ความสามารถสมรรถนะทางปัญญาในการเพิ่มคุณค่าให้กับผลลัพธ์ใหม่หรือที่ปรับปรุง

Nakano and Wechsler (2018, p. 237) ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจึงได้รับการยอมรับว่าเป็นทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 และเป็นทักษะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่สามารถส่งเสริมศักยภาพของบุคคลโดยการกระตุ้นเชิงบวกของแต่ละบุคคล ซึ่งทักษะเหล่านี้มีคุณค่าในบริบทต่าง ๆ ที่จะต้องนำไปปรับใช้ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง

ศศิมา สุขสว่าง (2561, หน้า 22) ได้ให้ความหมายของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ไว้ว่า เป็นการคิดสิ่งใหม่ ๆ ที่ช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อ ความต้องการของผู้คนหรือลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ได้

วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒผล (2562, หน้า 1) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking) คือ การคิดหาสิ่งใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม (Think to better) หรือสิ่งใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของกลุ่มบุคคลหรือบุคคลจำนวนมากได้ดีกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม และเป็นความคิดที่ยังไม่มีใครคิดมาก่อน มีความเป็น Originality หรือความเป็นต้นกำเนิด เป็นการคิดที่มีคุณค่า เพราะจะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมต่อไป

กล่าวโดยสรุป การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถทางปัญญาในการกำหนด ความต้องการหรือปัญหา สร้างแนวคิดใหม่หรือปรับปรุงแนวคิดเดิม พัฒนาผลลัพธ์ให้สอดคล้องกับ แนวคิดใหม่หรือที่แนวคิดที่ปรังปรุง นำผลลัพธ์ที่เป็นสิ่งใหม่หรือที่ปรับปรุงไปใช้กับผู้รับ และนำผลลัพธ์ใหม่หรือที่ปรับปรุงมาสร้างมูลค่าเพิ่ม ช่วยแก้ปัญหาหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้คนหรือลูกค้า ด้วยผลิตภัณฑ์ หรือบริการใหม่ ๆ หรือกระบวนการใหม่ที่มีคุณค่า และสามารถสร้างคุณค่าและประโยชน์ได้

3.2 ความสำคัญของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

ระบบเศรษฐกิจทั่วโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่อุตสาหกรรม 4.0 ที่กระบวนการผลิตทั้งหมด อาศัยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารที่ผสมผสานกับความก้าวหน้าทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีการผลิต ส่งผลให้พฤติกรรมการบริโภคสินค้าและบริการของประชาชนเปลี่ยนไป ผู้ผลิตสินค้าและการบริการจึงจำเป็นต้องปรับตัวสู่การพัฒนาบนฐานความรู้วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560, หน้า 37) ทักษะหนึ่งที่มีความสำคัญในฐานะที่เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่องเพื่อนำพาองค์กรให้อยู่รอดได้อย่างยั่งยืนคือ การคิดเชิงนวัตกรรม (Innovative Thinking)

ทิศนา แขมมณี (2556, หน้า 28) กล่าวว่า ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นอีกความจำเป็น หนึ่งที่ช่วยให้องค์กรเติบโตและสร้างมูลค่าทางธุรกิจให้กับบริษัทให้มีความเติบโตก้าวหน้า ประกอบด้วย 1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ซึ่งอาจหมายถึง สื่อ วัสดุ อุปกรณ์ การเรียนการสอน เป็นต้น 2. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ซึ่งอาจหมายถึงกระบวนการ ให้บริการทางวิชาการ การจัดกระบวน การเรียนรู้ต่างให้แก่นักเรียน ชุมชน และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น และที่สำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาก็คือ นวัตกรรมทางการบริหาร 3. นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation) ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้นำในองค์การ ทางการศึกษาคิดค้นวิธีการแนวทางการบริหารการจัดการศึกษาใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงานโดยนวัตกรรมทางการบริหารนี้จะกลายเป็นเป็นตัวแปรต้นหรือกลไกที่ สำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมอื่น ๆ ในองค์การทางการศึกษา

ธงชัย โรจน์กังสดาล (2558, หน้า 24) ได้ชี้ให้เห็นว่า การคิดเชิงนวัตกรรมและการสร้างนวัตกรรม เป็นความสามารถพิเศษ ซึ่งเป็นที่ต้องการมากในการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบันที่มี การแข่งขันกันผลิตสินค้าและนวัตกรรมต่าง ๆ โดยมีความต้องในการใช้ความคิดแปลกใหม่ที่ไม่ซ้ำกับผู้อื่นและสร้างคุณค่าแก่ผู้บริโภค การคิดเชิงนวัตกรรมจึงเป็นทักษะสำคัญที่องค์กรควรส่งเสริมให้เกิดขึ้นในพนักงานทุกระดับชั้น

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2559, หน้า 45) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นคุณลักษณะสำคัญประการหนึ่งที่จะนำมาสู่การเป็นผู้นำอย่างได้เปรียบในการเปิดเสรีเวทีการค้าระดับภูมิภาคที่จะมาถึงในอนาคตอันใกล้นี้ ได้แก่ คุณลักษณะแห่งการเป็นนักคิดริเริ่มสร้างสรรค์อนาคตเป็นของผู้ที่มีความพร้อมมากกว่าเสมอผู้ที่มีความคิดริเริ่มและมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ย่อมมีโอกาสก้าวไปก่อนก้าวไปไกลก้าวไปสู่อนาคตที่ประสบความสำเร็จได้มากกว่า

ศศิมา สุขสว่าง (2561, หน้า 39) กล่าวว่า การพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นได้จริงเพื่อสร้างการเติบโต ในองค์กร เป็นสิ่งสำคัญมากอันดับต้น ๆ นั่นคือการสร้างและบ่มเพาะบุคลากรให้มีความเข้าใจและ ความสามารถในการคิดเชิงนวัตกรรม

พิชญาพร พีรพันธุ และคณะ (2566, หน้า 317) กล่าวว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นประเด็นสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน

องค์กรจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนแนวทางไปสู่การพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมได้รับการยอมรับว่าเป็นทักษะที่สำคัญในศตวรรษที่ 21 การพัฒนาศักยภาพด้านความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้องค์กรประสบผลสำเร็จและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร

กล่าวโดยสรุป การคิดเชิงนวัตกรรมจึงมีความสำคัญอย่างมากในปัจจุบัน เนื่องจากทักษะดังกล่าว สามารถสร้างความแตกต่างจากสิ่งเดิมที่มีอยู่ สามารถคิดนอกกรอบด้วยการผสมผสานทักษะ ความรู้ความสามารถ และความคิดสร้างสรรค์เข้าด้วยกันเพื่อนำพาไปสู่สิ่งใหม่เพิ่มเติมจากสิ่งเดิมที่มีอยู่แล้ว หรือพัฒนาสิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีใครคิดใครทำมาก่อนเพื่อนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจให้มีทั้งประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลที่ดีกว่าเดิม ฉะนั้นจึงปฏิเสธไม่ได้เลยว่าองค์กรต่าง ๆ จึงต้องการบุคลากรที่มีความสามรถทางนวัตกรรมเข้าทำงานในองค์กรของตน เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของแต่ละภาคส่วน ลดความเหลื่อมล้ำในสังคม สร้างคุณภาพชีวิตที่ดีของประชาชน รวมถึงสร้างภูมิคุ้มกันให้กับประเทศ สามารถปรับตัวรองรับ ผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและสามารถปรับตัวสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไป

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ดังนี้

ตาราง 6 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่ม ซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยง	1) ความคิดริเริ่ม	1) เสนอวิธีการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ที่ไม่ซ้ำกับที่เคยมี 2) ตั้งคำถามหรือมองปัญหาในมุมที่แตกต่างจากคนส่วนใหญ่

ตาราง 6 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
	เชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน		3) กล้าลองแนวคิดหรือกิจกรรมใหม่โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม
		2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์	1) นำความรู้จากหลายวิชาหรือหลายกิจกรรมมาผสมผสานเพื่อพัฒนาโครงงาน 2) เชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาที่แปลกใหม่ 3) ปรับแนวคิดหรือวิธีการของผู้อื่นให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน
		3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า	1) นำวิธีการสอนหรือโครงงานที่คิดขึ้นใหม่มาทดลองใช้ในชั้นเรียน 2) ปรับปรุงแนวคิดหรือผลงานให้ตอบโจทย์ผู้เรียนและบริบทของโรงเรียน 3) ผลงานหรือกิจกรรมที่ทำก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนหรือชุมชนอย่างชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

4.1 ความหมายของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

กัลยา วานิชย์บัญชา (2564, หน้า 15 – 30) ได้อธิบายว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม คือ การบูรณาการเทคโนโลยีและแนวคิดใหม่ ๆ เข้ากับระบบการวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ

ทิพวัลย์ พงษ์พิพัฒน์ (2562, หน้า 65 – 78) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง การปรับกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า และมุ่งหวังให้ความเสี่ยงกลายเป็นโอกาสผ่านกระบวนการสร้างสรรค์

ภัทรมน สุวรรณชาติ (2563, หน้า 44 – 58) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง การนำเครื่องมือดิจิทัลและการคิดแบบอนาคตมาวางแผนรองรับปัจจัยเสี่ยงที่ไม่แน่นอน

จารุวรรณ พงษ์อุดม (2561, หน้า 18 – 27) กล่าวว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม คือ การผสมผสานความคิดสร้างสรรค์ เทคโนโลยี และการวิเคราะห์เชิงระบบเพื่อจัดการกับความไม่แน่นอน

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการในการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ ๆ ที่มีความคิดสร้างสรรค์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยงให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีขึ้น รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และสามารถใช้ประโยชน์จากความเสี่ยงเป็นโอกาสในการพัฒนาองค์กร

4.2 ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคที่มีความเปลี่ยนแปลงสูง โดยช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์และรับมือกับความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยเปิดโอกาสให้องค์กรนำความเสี่ยงมาใช้เป็นแรงผลักดันในการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และสร้างความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในระยะยาว

Van de Ven, A. H. (1986, pp. 590 – 607) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรมคือกระบวนการที่เต็มไปด้วย

ความไม่แน่นอน การจัดการความเสี่ยงอย่างรอบด้านจะช่วยให้องค์กรสามารถควบคุมกระบวนการนวัตกรรมให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืนและเป็นระบบ องค์กรจึงควรผสานการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการบริหารนวัตกรรม

OECD (2010) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นกลไกสำคัญในการออกแบบนโยบายเชิงนวัตกรรม โดยเน้นการจัดการเชิงคาดการณ์และการใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาเชิงนวัตกรรมในระดับองค์กรหรือรัฐจึงควรมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่ยืดหยุ่นและโปร่งใส

Dervitsiotis, K. N. (2004, pp. 289 – 294) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การเรียนรู้ในองค์กรถือเป็นกลไกสำคัญของการจัดการความเสี่ยงในบริบทของนวัตกรรม องค์กรต้องสามารถปรับตัวและพัฒนาความสามารถในการจัดการความไม่แน่นอน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

Kaplan and Mikes (2012, pp. 48 – 60) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การบริหารความเสี่ยงต้องไม่ใช่แค่การหลีกเลี่ยงภัยคุกคาม แต่ต้องใช้ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ในการสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่เน้นนวัตกรรม ความล้มเหลวจากการทดลองคือโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา ความเสี่ยงจึงกลายเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่ข้อจำกัด

Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014, pp. 36 – 60) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า องค์กรที่มีแนวคิดผู้ประกอบการจะมองความเสี่ยงเป็นโอกาสในการพัฒนานวัตกรรม การบริหารความเสี่ยงเชิงรุกจึงเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์องค์กรที่ต้องการเติบโตและแข่งขันในตลาดที่เปลี่ยนแปลงรวดเร็ว

Pisano, G. P. (2015, pp. 44 – 54) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมไว้ว่า การมีนวัตกรรมอย่างเดียวยังไม่เพียงพอหากไม่มีแนวทางจัดการกับความเสี่ยงควบคู่กัน วัฒนธรรมที่ส่งเสริมให้ยอมรับความล้มเหลวช่วยให้องค์กรทดลองแนวคิดใหม่ได้อย่างปลอดภัย นวัตกรรมจึงต้องเดินเคียงคู่กับการจัดการความเสี่ยงเชิงระบบ

กล่าวโดยสรุป การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ไม่ใช่เพียงการป้องกันความเสี่ยงเท่านั้น แต่เป็นการเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส พร้อมเพิ่มความยืดหยุ่นของระบบการศึกษา ทั้งนี้ยังเกี่ยวข้องกับการใช้เทคโนโลยี การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กร และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบในการวิจัยครั้งนี้ ได้สรุปนิยามเชิงปฏิบัติการ ตัวบ่งชี้ และพฤติกรรมตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ดังนี้

ตาราง 7 นิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมบ่งชี้องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน	1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์	1) ใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยง 2) ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์
		2) การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม	1) พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการใหม่จากสถานการณ์ความเสี่ยง 2) นำบทเรียนจากความล้มเหลวมาใช้ปรับปรุงและพัฒนาแนวคิด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
			3) วางแผนโครงการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นตัวกระตุ้นการสร้างสรรค์
		3) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร	1) จัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน 2) ปรับปรุงนโยบายหรือขั้นตอนทำงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับการทดลองและความล้มเหลวเพื่อเรียนรู้

แนวคิดเกี่ยวกับการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research)

การวิจัยผสมผสานวิธี (Mixed Methods Research) เป็นวิธีการทางการวิจัยที่ใช้การผสมผสานระหว่างวิธีการวิจัยประเภทต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความครอบคลุมในการเข้าใจปัญหา ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของการวิจัยแบบผสมผสานวิธี ดังนี้

รัตนะ บัวสนธ์ (2554, หน้า 8) ได้อธิบายความหมายของวิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน หมายถึง การใช้เทคนิควิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Method as Technique) มาร่วมกันศึกษาหาคำตอบของงานวิจัยในขั้นตอนใดตอนหนึ่ง หรือในระหว่างขั้นตอนภายในเรื่องเดียวกันหรือใช้เทคนิควิธีการเชิงผสม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในเรื่องเดียวกันแต่ดำเนินการวิจัยต่อเนื่องแยกจากกัน แล้วนำผลการวิจัยมาสรุปร่วมกัน ทั้งนี้ วิธีการวิจัยเชิงผสมผลานเกิดขึ้นได้บนพื้นฐานของกลุ่มสำนึกคิด (School of Thought) ปฏิบัตินิยม (Pragmatists) และสถานการณ์นิยม (Situationism) สนับสนุนว่าการใช้เทคนิคการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ สามารถที่จะนำมาร่วมกันศึกษาหาคำตอบในปัญหาวิจัยเดียวกันได้ ในขณะที่วิธีวิทยาการวิจัยเชิงผสมผสานนั้น ทางการผสมผสานกันในระดับปรัชญาหรือพื้นฐานของความเชื่อเกี่ยวกับความจริงและวิธีการ ค้นหาความจริง โดยปรัชญาแรก คือ ปฏิฐานนิยม (Positivism) ที่เชื่อว่าความจริงมีลักษณะเป็นวัตถุวิสัย (Objective) สามารถจำแนกแจกนับเป็นตัวเลขได้ชัดเจน แต่ปรัชญาที่สองคือ ปรากฏการณ์นิยม (Phenomenologist) ที่เชื่อว่าความจริงมีลักษณะเป็นอัตวิสัย (Subjective) มีความหมายแปรเปลี่ยนไปตามบริบท ไม่ควรจะจำแนกแจกนับเป็นตัวเลข เพราะจะทำให้หมดความหมายหรือลดความหมายของความจริงนั้นไป ทั้งนี้กลุ่มสำนักคิดบริสุทธิ์นิยม (Purist) มีความเห็นว่าไม่สามารถที่จะนำมาหลอมรวมสำหรับการค้นหาความรู้ความจริงร่วมกันได้เพราะเหตุว่ามองและเชื่อเกี่ยวกับความจริงต่างกันโดยสิ้นเชิง ดังนั้น การผสมผสานกันสำหรับดำเนินงานวิจัยจึงเป็นแต่เพียงการผสมผสานในทางเทคนิควิธีการที่ใช้สำหรับการกำหนดปัญหาวิจัย การตั้งวัตถุประสงค์วิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล และสรุปตีความผลการวิเคราะห์ข้อมูลร่วมกันเท่านั้น

จุไรรัตน์ ทองคำชื่นวิวัฒน์ (2557, หน้า 3) ได้อธิบายว่าความหมายของวิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research Design) หมายถึง เกี่ยวข้องกับการนำแนวคิดการศึกษาเชิงปริมาณและการศึกษาเชิงคุณภาพมาร่วมกันในการเก็บข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาเรื่องเดียว (Single Study) ด้วยการผสมผสานขั้นตอนของการวิจัยอย่างเป็นเหตุเป็นผล วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานเป็นรูปแบบการศึกษาแบบหนึ่งของระเบียบวิธีวิจัยภายใต้กระบวนทัศน์แบบบปฏิบัตินิยม

วรัญญา แสงวิเชียร (2557, ออนไลน์) ได้อธิบายว่าความหมายของการวิจัยแบบผสานวิธีวิธีการวิจัยแบบผสานวิธี นักวิจัยมักเรียกชื่อเป็นภาษาอังกฤษในหลายลักษณะต่าง ๆ เช่น Mixed Methodology, Mixed Methods, Mixed Methods Research หรืออีกหลาย ๆ ชื่อ แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาความหมายจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน คือ เป็นวิธีการวิจัยที่ผู้วิจัยใช้เทคนิคแนวทาง วิธีการ ความคิดรวบยอด หรือภาษาผสมผสานร่วมกันระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการวิจัยเรื่องเดียวกัน

สาคร มหาหิงค์ และเกรียงไกร ธุระพันธ์ (2565, หน้า 565) ได้อธิบายความหมายของวิธีการวิจัยเชิงผสมผสาน หมายถึง การออกแบบการวิจัยในลักษณะของวิธีวิทยาการวิจัย (Methodology)จะเกี่ยวข้องกับหลักปรัชญาซึ่งนักวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลและมีการผสมข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการศึกษาแต่ละครั้ง (Single Study) หรือการศึกษาที่มีหลายระยะ (Multiphase Program) สำหรับวิธีดำเนินการวิจัยจะมุ่งเน้นที่การเก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ข้อมูลและการผสมข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการศึกษาแต่ละครั้ง (Single Study) หรือการศึกษาที่มีหลายช่วง (Multiphase Program)

Creswell and Plano (2018, p. 31) ได้อธิบายถึงการวิจัยแบบผสมผสานวิธีแบบ Multiphase Design คือ การออกแบบงานวิจัยที่ใช้ในการรวมมิติหลาย ๆ มิติของการวิจัยเข้าด้วยกัน โดยรวมจะประกอบไปด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ ขั้นตอนที่ 1 เริ่มต้นด้วยการเก็บข้อมูลแบบคุณภาพ (Qualitative Data Collection) และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อพัฒนาเหตุผลที่ต้องการให้ชัดเจนขึ้น ขั้นตอนที่ 2 พัฒนาข้อมูลตัวเลข (Quantitative Data) ตามเหตุผลของขั้นตอนที่ 1 และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตัวเลขเพื่อหาเหตุผลที่ชัดเจนขึ้น และขั้นตอนที่ 3 นำข้อมูลทั้ง 2 ฝ่ายมารวมกันเพื่อวิเคราะห์และสรุปข้อมูล ในที่นี้ควรใช้ตัวชี้วัดหรือวิธีการวิจัยที่เหมาะสมกับการวิเคราะห์และรวมข้อมูล

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การวิจัยผสมผสานวิธี หมายถึง กระบวนการที่ใช้เทคนิค วิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ มาร่วมกันกันศึกษาหาคำตอบของงานวิจัยในขั้นตอนใดขั้นตอนหนึ่ง หรือในระหว่างขั้นตอนภายในเรื่องเดียวกัน หรือใช้เทคนิควิธีการเชิงผสมในเรื่องเดียวกัน แต่ดำเนินการวิจัยต่อเนื่องแยกจากกันแล้วนำผลการวิจัยมาสรุปร่วมกัน ซึ่งการวิจัยการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรณ์แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method Research) รูปแบบการวิจัยหลายช่วง (Multi – Phase Design) ผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยไว้ 3 ระยะ คือ ระยะที่ 1 ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ระยะที่ 2 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชินวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และระยะที่ 3 สร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment)

นักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึง ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น ประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็น เทคนิคการจัดลำดับของการประเมินความต้องการจำเป็น และเกณฑ์การประเมินความต้องการจำเป็น ไว้ในมุมมองที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

1. ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 14) ได้นิยามไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ ซึ่งใช้เพื่อกำหนดความแตกต่างระหว่างสภาพที่มุ่งหวังกับสภาพที่เป็นอยู่จริง ส่วนใหญ่จะเน้นที่ความแตกต่างของผลลัพธ์ (Outcome Gaps) จากนั้นมีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความแตกต่างนั้น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นที่สำคัญมาแก้ไข

Kaufman (1977, p. 8) ได้ให้นิยามไว้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นการวิเคราะห์ที่เป็นระบบซึ่งแสดงความแตกต่างระหว่างผลที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับผลลัพธ์ (Outcome) ที่พึงปรารถนาในอุดมคติ จากนั้นทำการจัดเรียงลาดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น แล้วเลือกความต้องการจำเป็นมาแก้ไข

Witkin and Altschuld (1995, p. 4) ได้ให้ความหมายของการประเมินความต้องการจำเป็นไว้ว่า คือ กระบวนการที่เป็นระบบ เพื่อจัดเรียงลำดับความสำคัญก่อน – หลัง และการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนการดำเนินการและการจัดสรรทรัพยากร

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่มุ่งค้นหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือพึงปรารถนา โดยเน้นการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เมื่อพบความแตกต่างแล้วจึงนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกประเด็นที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นที่แท้จริงควรเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองอาจส่งผลเสียหรือก่อให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ตามมา

2. ประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558, หน้า 279) กล่าวว่า การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นมีความสำคัญสำหรับการวางแผนแบบครบวงจร เป็นกระบวนการที่สำคัญและมีประโยชน์ ดังต่อไปนี้

1. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพทำให้สามารถกำหนดแผนงานที่สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงาน ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรกับการดำเนินงานที่ไม่ได้ผ่านการวิเคราะห์การดำเนินงานมาอย่างแท้จริง

2. ผลที่ได้จากการประเมินความต้องการจำเป็น เป็นข้อมูลที่สะท้อนสภาพบริบทที่เกิดขึ้นของหน่วยงาน ข้อมูลดังกล่าวเป็นพื้นฐานสำคัญที่นำไปสู่การวางแผนการกำหนดแนวทางการพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับสภาพที่เกิดขึ้น และสนองความต้องการขององค์กร กล่าวได้ว่า นักวิชาการใช้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นในการกำหนดนโยบาย ใช้เป็นข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กรทุกขั้นตอน ใช้ในการสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดีระหว่างชุมชนกับองค์กร และระหว่างองค์กร นอกจากนี้ข้อมูลที่ได้จากการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นยังสามารถใช้เป็นหลักเทียบในการดำเนินงาน นำมาช่วยกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานให้มีความชัดเจน และมั่นใจได้ว่าวัตถุประสงค์ดังกล่าวสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรนั้นอย่างแท้จริง

3. การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการดำเนินงานที่นำไปสู่การพัฒนาองค์กรตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของการปฏิบัติงานและการพัฒนาโครงการ การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นจะช่วยกาหนดเป้าหมายขององค์กรจากผลการวิจัยซึ่งแสดงความต้องการจำเป็น เป็นกระบวนการที่ช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด และขั้นตอนสุดท้ายเป็นกระบวนการที่ช่วยให้เกิดผลกระทบจากโครงการทำให้การพัฒนาการศึกษาได้รับการชี้แนวทางจากฐานข้อมูลที่มีอยู่ ทำให้สามารถวัดการเปลี่ยนแปลงของการปฏิบัติงานในช่วงเวลาหนึ่ง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ประโยชน์ของการประเมินความต้องการจำเป็น มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวางแผนและพัฒนาองค์กรแบบครบวงจร โดยเป็นเครื่องมือบริหารที่มีประสิทธิภาพในการกำหนดแผนงานที่ตรงกับ

ความต้องการขององค์กรและช่วยลดการสูญเสียทรัพยากร นอกจากนี้ ผลที่ได้จากการประเมินยังสะท้อนบริบทขององค์กรที่สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจเชิงนโยบาย การบริหารจัดการ การสร้างความสัมพันธ์กับชุมชน และการกำหนดวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่ชัดเจน ที่สำคัญการวิจัยประเมินความต้องการจำเป็นยังเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นในทุกขั้นตอนของการพัฒนาองค์กร ตั้งแต่การกำหนดเป้าหมาย การวางแผน การปฏิบัติงาน ไปจนถึงการประเมินผลกระทบของโครงการ ทำให้สามารถติดตามและวัดการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ

3. เทคนิคการจัดลำดับของการประเมินความต้องการจำเป็น

สุวิมล ว่องวาณิช (2558) รูปแบบของการประเมินความต้องการจำเป็น คือ การตอบข้อมูลแบบบตอบสนองคู่ (Dual – Response Format) มักปรากฏในแบบสอบถามที่มีข้อความให้ตอบในรูปมาตรประมาณค่า โดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุด คือ ระดับสภาพที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็น รูปแบบนี้สร้างขึ้นโดยมีพื้นฐานแนวคิดของการนิยามความต้องการจำเป็นตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) วิธีการจัดเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นสามารถกระทำได้ดังต่อไปนี้วิธีการที่ใช้หลักประเมินความแตกต่างพบว่าเป็นที่นิยมใช้กันมาก เป็นวิธีที่มีรากฐานมาจากการประเมินความต้องการจำเป็นที่ใช้โมเดลความแตกต่าง ซึ่งมีการรวบรวมข้อมูลแบบการตอบสนองคู่จากมาตรวัดที่แสดงระดับความสำคัญ (I = Importance) ของข้อความนั้นเปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ What Should Be และมาตรวัดที่แสดงระดับที่ข้อรายการนั้นได้รับการตอบสนองหรือระดับสัมฤทธิผล (D = Degree of Success) ที่เป็นอยู่ในขณะนั้น เปรียบเสมือนค่าที่บอกระดับของ “What Is” สูตรในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นแต่ละวิธี มีดังนี้

1. วิธี Mean Difference Method (MDF) กำหนดโดยหาผลต่างของค่าเฉลี่ย I และค่าเฉลี่ยของ D บางคนเรียกวิธีนี้ว่า Rank Order of Difference Scores โดยมีการคำนวณ ดังนี้

$$MDF = I - D$$

2. วิธี Priority Needs Index (PNI) เป็นวิธีการเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นซึ่งพัฒนาขึ้นมาโดยใช้ค่าสถิติในรูปดัชนีที่สามารถของค่าต่ำสุดและสูงสุดได้ Crofon and Hall (1983, อ้างในสุวิมล ว่องวาณิช, 2558) ได้สร้างดัชนีชื่อว่า Priority Need Index (PNI) ซึ่งดัดแปลงมาจากวิธีการเรียงตำแหน่งความต้องการจำเป็น

จากความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสภาพที่คาดหวังกับที่เป็นอยู่จริง (Mean Difference) โดยการถ่วงน้ำหนักของผลต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง I และ D ด้วยน้ำหนักความสำคัญของ I โดยมีการคำนวณ ดังนี้

$$PNI = (I - D) \times I$$

3. วิธี Priority Needs Index (PNI) แบบปรับปรุง เป็นสูตรที่ปรับปรุงจากสูตร PNI ดั้งเดิมโดย นงลักษณ์ วิรัชชัย และสุวิมล ว่องวาณิช เป็นวิธีการที่หาค่าผลต่างของ (I – D) แล้วหารด้วยค่า D เพื่อควบคุมขนาดของความต้องการจำเป็นให้อยู่ในพิสัยที่ไม่มีช่วงกว้างมากเกินไปและให้ความหมายเชิงเปรียบเทียบ เมื่อใช้ระดับของสภาพที่เป็นอยู่เป็นรากฐานในการคำนวณค่าอัตราการพัฒนาเข้าสู่สภาพที่คาดหวังของกลุ่ม โดยมีการคำนวณ ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

4. การวิเคราะห์เมทริกซ์ (Matrix Analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผลการดำเนินงานของหน่วยงานในส่วนที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนา โดยการแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่อง แสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่มุ่งหวัง (หรือเรียกว่าเกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพที่เกิดขึ้นจริง จุดที่ใช้ในการแบ่งอาจเป็นค่าเฉลี่ยของคะแนนสูง – ต่ำที่กำหนด หรือเกณฑ์ที่ผู้ประเมินเห็นว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (Cut – olf Score)

โดยในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้การประเมินความต้องการจำเป็นด้วยวิธี Priority Needs Index (PNI) เนื่องจากเป็นวิธีที่ช่วยให้สามารถเปรียบเทียบระหว่างสภาพที่เป็นอยู่กับสภาพที่ควรจะเป็นได้อย่างชัดเจน ทำให้เห็นช่องว่างของความต้องการที่แท้จริงและสามารถระบุได้ว่าส่วนใดควรได้รับการพัฒนาเป็นลำดับแรก นอกจากนี้การใช้ PNI ยังช่วยจัดลำดับความสำคัญของความต้องการอย่างมีเหตุผล ไม่ใช่เพียงตามความรู้สึกหรือความคิดเห็นส่วนบุคคล แต่เป็นการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณที่คำนวณออกมาเป็นค่าดัชนี จึงทำให้ผลการประเมินมีความน่าเชื่อถือ โปร่งใส และสามารถอธิบายต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ง่าย อีกทั้งยังเป็นประโยชน์อย่างมากในการวางแผนและจัดสรรทรัพยากร เพราะสามารถมุ่งเน้นไปที่ความต้องการที่เร่งด่วนและจำเป็นจริง ๆ ลดการสูญเสียทรัพยากรที่ไม่จำเป็น และท้ายที่สุด วิธีการนี้ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในหลายบริบท ไม่ว่าจะเป็นการศึกษา องค์กรธุรกิจ หรือการพัฒนา

ชุมชน ทำให้ PNI เป็นเครื่องมือที่มีความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพสูงในการพัฒนางานและองค์กร

การพัฒนาแนวทาง (Approach Development Methods)

1. ความหมายของแนวทาง (Approach)

วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 93 – 94) ได้อธิบายว่า แนวทาง หมายถึง วิธีการหรือเส้นทางที่จะ นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนและกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ

สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส (2556, หน้า 67 – 79) ได้ให้ความหมายของแนวทางว่า หมายถึง วิธีปฏิบัติเพื่อให้บรรลุถึงจุดหมายที่กำหนดไว้ อาจเป็นข้อเสนอแนะหรือวิธีการที่คาดว่าจะสามารถใช้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้

Good (1973, p. 636) ให้ความหมายว่า แนวทาง หมายถึง แบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือ หลักการและแนวคิดที่ใช้เป็นตัวแบบในการสร้างหรือทำซ้ำหรือเป็นชุดของตัวแปรหรือปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กัน

WHO (2003, p. 224) กล่าวว่า แนวทาง คือ คำแถลงที่อ้างอิงหลักฐานที่พัฒนาขึ้นอย่างเป็นระบบซึ่งช่วยผู้ให้บริการ ผู้รับ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในการตัดสินใจอย่างรอบรู้เหมาะสม อีกทั้งยังเป็นถ้อยแถลง คำแนะนำที่เป็นทางการซึ่งควรมีความหนักแน่นเพียงพอ ที่จะตอบสนองสถานการณ์เฉพาะและข้อจำกัดของสถานการณ์เฉพาะที่กำลังนำไปใช้ โดยลักษณะพื้นฐานและเจตจำนงของแนวทางยังถูกแสดงภายใต้รูปแบบอื่น ๆ ที่แตกต่างกัน เช่น โปรโตคอล แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด อัลกอริทึม ข้อความที่เป็นเอกฉันท์ คำแนะนำของคณะกรรมการผู้เชี่ยวชาญ และเส้นทางการดูแลแบบบูรณาการ

Smith and Brown (2005, p. 346) ได้กล่าวว่า แนวทางคือกรอบแนวคิดที่รวมพื้นฐานทางทฤษฎีเข้ากับการปฏิบัติจริงเพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะด้าน Johnson and et. (2010) ได้เน้นว่าแนวทางเป็นระเบียบวิธีที่อิงจากหลักฐานเชิงประจักษ์ซึ่งมีเป้าหมายเพื่อพัฒนากระบวนการที่สามารถปรับใช้ได้ในบริบทที่หลากหลาย

Harland and McKinley (2018, p. 187) ให้คำจำกัดความแนวทางว่าเป็นรูปแบบการดำเนินงานที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ โดยเน้นถึงความสำคัญของความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลง

Taylor and Francis (2012, p. 289) เสริมว่า แนวทางควรรวมถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้มั่นใจว่าแนวทางนั้นมีความเหมาะสมและยั่งยืนในระยะยาว

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แนวทาง เป็นกระบวนการหรือกรอบแนวคิดที่มีโครงสร้าง ซึ่งได้รับการพัฒนาโดยอาศัยพื้นฐานทางทฤษฎีและการปฏิบัติจริง พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับบริบททางวัฒนธรรมและสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อแก้ปัญหาและบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

2. ชนิดของแนวทาง (Types of Approaches)

Johnson et. al. (2010, pp. 350 – 354) ได้เสนอว่าแนวทางสามารถถูกจัดกลุ่มตามระดับของการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และความซับซ้อนของปัญหาที่ต้องจัดการ โดยแนวทางที่มีความซับซ้อนสูงมักต้องการการบูรณาการหลายภาคส่วน

Harland and McKinley (2018, p. 189) ได้แบ่งแนวทางออกเป็น 3 ชนิดหลัก ได้แก่

1. แนวทางเชิงกำหนด (Prescriptive Approach) แนวทางที่มีการกำหนดล่วงหน้าและมีโครงสร้างแน่นอน เหมาะสำหรับการดำเนินการที่ต้องการความชัดเจนและเป็นระบบ

2. แนวทางเชิงเกิดขึ้นเอง (Emergent Approach) แนวทางที่พัฒนาไปตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อม มักใช้ในกรณีที่มีความไม่แน่นอน

3. แนวทางเชิงปรับตัว (Adaptive Approach) แนวทางที่ผสมผสานระหว่างความยืดหยุ่นและโครงสร้าง เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ชนิดของแนวทาง จัดประเภทที่หลากหลายตามลักษณะการใช้งานและบริบท โดยในระดับสากลเน้นความยืดหยุ่นและการปรับตัว ในขณะที่ในบริบทของประเทศไทย เน้นการผสมผสานและการคำนึงถึงวัฒนธรรมและความต้องการของชุมชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. วิธีการพัฒนาแนวทาง (Approach Development Methods)

สุพิชญา พันธ์เดช (2563, หน้า 26 – 27) ได้กล่าวถึงการพัฒนาแนวทางว่า หมายถึง การจัดให้มีขึ้นหรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติกระบวนการ วิธีการ หลักการที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน

Taylor and Francis (2012, p. 291) เสนอว่าการพัฒนาแนวทาง ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเป้าหมายของแนวทาง

2. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) การรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มเป้าหมายเพื่อเพิ่มความเหมาะสมและความยั่งยืนของแนวทาง

3. การทดสอบและปรับปรุงแนวทาง (Pilot Testing and Iteration) การทดลองใช้แนวทางในสถานการณ์จริงและปรับปรุงตามผลการดำเนินงาน

Johnson et. al. (2010, pp. 355 – 369) ชี้ให้เห็นว่าวิธีการพัฒนาแนวทางที่ดีควรมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะในกรณีของปัญหาที่ซับซ้อนและหลากหลาย

จากที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติ ตามองค์ประกอบ การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่ได้จากการสรุปข้อมูลแบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

บริบทสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

หน่วยสารสนเทศสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2569,Online) ได้นำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่ ดังนี้

1. ข้อมูลพื้นฐาน

ตามที่กระทรวงศึกษาธิการ ได้ประกาศกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา และได้มีการประกาศในราชกิจจานุเบกษา เมื่อวันที่ 22 กรกฎาคม 2553 สืบเนื่องจากที่ได้มีการแก้ไขเพิ่มเติมพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553 กำหนดให้มีเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา และเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 37 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมาตรา 8 และมาตรา 33 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2553

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ โดยคำแนะนำของสภาการศึกษา เมื่อคราวประชุม วันที่ 17 สิงหาคม 2553 ได้ประกาศเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา จำนวน 42 เขต และเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา จำนวน 183 เขต

2. ที่ตั้งสำนักงาน

จังหวัดสกลนคร เป็นที่ตั้งเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีโรงเรียนมัธยมศึกษาในสังกัด จำนวน 45 โรงเรียน ที่ตั้งสำนักงานตั้งอยู่ ถนนไอทียู ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร โทรศัพท์ 042 – 728118 โทรสาร 042 – 728119

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. โครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา สกลนคร

ภาพประกอบ 5 ภาพโครงสร้างการบริหารสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. วิสัยทัศน์

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ดังนี้ “ผู้เรียนเป็นพลโลกในศตวรรษที่ 21 มีภูมิรู้ คู่ภูมิธรรม”

5. พันธกิจ

5.1 จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครอง ในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

5.2 ส่งเสริมการจัดการศึกษา ยกระดับคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา พัฒนาทักษะและสมรรถนะของผู้เรียนให้เป็นพลโลก สอดคล้องกับการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

5.3 ส่งเสริมผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

5.4 ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.5 เพิ่มโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความปลอดภัยให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

5.6 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เครือข่ายการจัดการศึกษา

6. เป้าประสงค์

6.1 ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติและยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ

6.2 ผู้เรียนมีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา มีความรู้ มีทักษะและสมรรถนะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21

6.3 ผู้เรียนมีคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะอันพึงประสงค์ ดำรงชีวิตตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

6.4 ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ ทันต่อการเปลี่ยนแปลง นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาช่วยในการบริหารและการจัดการเรียนรู้

6.5 ผู้เรียนได้รับโอกาสทางการศึกษาขั้นพื้นฐานอย่างทั่วถึงเท่าเทียมและเสมอภาค และได้รับการเสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้มีความสมดุลด้านทักษะวิชาการ ทักษะอาชีพ และทักษะชีวิต

6.6 ผู้เรียนได้รับการดูแลความปลอดภัยจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ รู้เท่าทันสื่อและเทคโนโลยี รวมถึงได้รับการดูแลช่วยเหลือนักเรียนเชิงรุก

6.7 สถานศึกษามีคุณภาพการจัดการศึกษาเพื่อความเป็นเลิศ

6.8 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สถานศึกษา มีการบริหารการศึกษาแบบมีส่วนร่วม โดยใช้เครือข่ายในการบริหารจัดการศึกษาอย่างมีประสิทธิผล

7. จุดเน้น

จุดเน้นการดำเนินงาน (Strategic Positioning) “3 ต้อง”

7.1 ต้องได้ เน้นความสามารถในการคิด การอ่าน การเขียน การสื่อสาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.2 ต้องดี เน้นความสามารถในการสื่อสารภาษาอังกฤษ ภาษาจีน และภาษาอื่น ๆ

7.3 ต้องก้าวล้ำ เน้นความก้าวล้ำทางเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI)

8. ค่านิยม

"Sakon Nakhon We Can PLUS"

P: Participation – การสร้างความร่วมมือ

L: Leadership Challenges – ความเป็นผู้นำ

U: Unity – ความเป็นเอกภาพ

S: Service – การบริการ

กล่าวโดยสรุป บริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดยังต้องการการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยในประเทศ

1.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

วิทยากร ยางสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์ (2560, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25 จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวก โดยปัจจัยที่สามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู ได้แก่ ความคิดสร้างสรรค์ การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา การจัดการความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สมพงษ์ เชือกพรหม พจนีย์ มั่งคั่ง และ อำนาจ บุญประเสริฐ (2564, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านการสร้างบรรยากาศองค์การ 3) ด้านการมีวิสัยทัศน์ และ 4) ด้านการมีส่วนร่วม สามารถร่วมกันทำนายการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียน ได้ถึงร้อยละ 63.90

กรรวี โพธิ์ทอง สุวิทย์ ภาณุจารี และ ประทีป มากมิตร (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่องภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจะทำให้สถานศึกษาเกิดการพัฒนาและขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้สำเร็จ จากการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 ที่เป็นส่วนสำคัญที่จะขับเคลื่อนสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีองค์ประกอบหลายด้าน ประกอบด้วย 1) การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การทำงานเป็นทีม 3) การมีส่วนร่วมเชิงนวัตกรรม 4) การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 5) การแสดงบทบาทหน้าที่เชิงนวัตกรรม 7) การมีบุคลิกภาพเชิงนวัตกรรม 8) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และ 9) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรังกระบี่ จากการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ประกอบด้วย 1) ด้านการคิดสร้างสรรค์ 2) ด้านการสร้างแรงจูงใจ 3) ด้านการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 4) ด้านการบริหารความเสี่ยง 5) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 6) ด้านการสร้างบรรยากาศในการสร้างสรรค์นวัตกรรม 7) ด้านการสร้างเครือข่ายการทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก และ 8) ด้านการติดต่อสื่อสาร ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษา

วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ

1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 จากการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม

1.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ปารวี บุญเพชร์, เก็จกนก เอื้อวงศ์ และชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2563, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช ตามการรับรู้ของครู เพื่อศึกษาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านปฏิสัมพันธ์ ด้านปฏิบัติงาน และด้านบุคลิกภาพ 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านเทคโนโลยี ด้านการเรียนรู้ และด้านบุคลากร และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกระดับสูง

ปารวี บุญเพชร เก็จกนก เอื้อวงศ์ และชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2563, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขต

พื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช จากการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง โดยประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านการปฏิบัติงาน 2) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านปฏิสัมพันธ์ / สังคม และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมด้านบุคลิกภาพ

ภาณุวัฒน์ ศรีสวัสดิ์ (2565, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษาบางสะพึง 3 (แม่รำพึง – พงศ์ประศาสน์) ปีการศึกษา 2565 โดยมีวัตถุประสงค์ในการวิจัยคือ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนและ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษาบางสะพาน 3 (แม่รำพึง – พงศ์ประศาสน์) ปีการศึกษา 2565 ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร เพื่อศึกษาการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และ 3) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา คือ ด้านการบริหารความเสี่ยง ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งองค์การนวัตกรรม ด้านการสร้างแรงจูงใจ และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์

สกาวเดือน เพ็งวัน นิษรา พรสุริวงษ์ อมรรัตน์ ประวัติรุ่งเรือง และธารากร วุฒิสถิรกูล (2565, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ภาพรวมมีความสัมพันธ์เชิงบวกอยู่ในระดับสูง โดยองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้แก่ 1) ด้านการเป็นผู้นำและมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) ด้านการมีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) ด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานและการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีกลยุทธ์นวัตกรรม 5) ด้านการสร้างบรรยากาศแห่งการส่งเสริมองค์กรนวัตกรรมและเทคโนโลยี และ 6) ด้านการบริหารความเสี่ยง

ภูมิประโยชน์ ไชยบาล (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับสูง ได้แก่ 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ 2) ด้านการสร้างบรรยากาศในองค์กร 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการสร้างองค์กรนวัตกรรม และ 5) ด้านภาวะผู้นำ

เกียรติศักดิ์ วงษ์ชัย อรรถพร วรรณทอง และไพรวัลย์ โคตรรตะ (2567, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยมีวัตถุประสงค์งานวิจัยคือ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 จากการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง 2) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม 3) การสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม 4) การคิดสร้างสรรค์ 5) การบริหารความเสี่ยง และ 6) การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร และผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

สถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการทำงานเป็นทีม และมีส่วนร่วม การบริหารความเสี่ยง การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 2) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยเฉพาะด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม การคิดอย่างเป็นระบบ 3) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในทางบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003, pp. 132 – 151) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ผลกระทบขององค์กรการเรียนรู้ต่อความพึงพอใจในการทำงานของครู: แนวทางการสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง โดยงานวิจัยพบว่าการเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) จะไม่สามารถเปลี่ยนเป็นการเรียนรู้ระดับองค์กร (Organizational Learning) ได้หากขาดระบบสนับสนุน (Systems) และภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ผู้นำหรือผู้บริหารโรงเรียนต้องทำหน้าที่เป็น Coach และผู้อำนวยความสะดวก ไม่ใช่ผู้สั่งการ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันทั้งโรงเรียน

Kools, M., & Stoll, L. (2016, p. 137) ทำงานวิจัยเรื่อง อะไรทำให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเป็นการสังเคราะห์แนวคิดเพื่อสร้างโมเดล “โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้” ให้เป็นรูปธรรม ผู้วิจัยเสนอว่าโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วย 7 มิติหลัก ได้แก่ 1) การสร้างและแบ่งปันวิสัยทัศน์ 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ต่อเนื่องของบุคลากร 3) การส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ 4) การสร้างวัฒนธรรมการสืบเสาะและทดลอง 5) การสร้างระบบเพื่อรวบรวมและแลกเปลี่ยนความรู้ 6) การเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมภายนอก และ 7) การสร้างภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการเรียนรู้

Müceldili, B., Erdil, O., & Erkayhan, S. (2020, pp. 45 – 62) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง ผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต่อวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้: หลักฐานจากสถาบันการศึกษา เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถาบันการศึกษา โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เก็บข้อมูลจากบุคลากรทางการศึกษาและครูผู้สอนผ่าน

แบบสอบถามเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้นำเชิงนวัตกรรมและระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จากงานวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีผลกระทบเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยผู้นำหรือผู้บริหารที่มีลักษณะเปิดกว้างต่อความเสี่ยง (Risk – taking) และสนับสนุนการทดลองวิธีการสอนใหม่ ๆ จะช่วยให้ครูเกิดความรู้สึกปลอดภัยในการเรียนรู้จากความผิดพลาด ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลโดยตรงต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้นำหรือผู้บริหารที่แสดงออกถึงความอยากรู้อยากเห็นและการแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์จะเป็นต้นแบบให้ครูเกิดการเรียนรู้แบบสืบเสาะ (Inquiry–based learning) ส่งผลให้เกิดการพัฒนาองค์กรในภาพรวมไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน

Neumaier, Jennifer (2020, Abstact) ทำการวิจัย เรื่อง คุณลักษณะและกระบวนการที่บ่งชี้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูและผู้บริหารโรงเรียน ผู้วิจัยนำเสนอองค์ประกอบของคุณลักษณะของโรงเรียนที่เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ 7 ด้าน คือ 1) การสังเคราะห์สภาพแวดล้อม 2) การพัฒนาเป้าหมายร่วมกัน 3) การสร้างบรรยากาศการเรียนการสอนแบบร่วมมือ 4) การกระตุ้นใช้ความคิดริเริ่มและกล้าเสี่ยง 5) ทบทวนสิ่งที่เกี่ยวข้องและมีอิทธิพลต่องานโรงเรียน 6) การสร้างงานให้ดีขึ้น 7) โอกาสในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบที่สร้างขึ้นไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จึงได้ทำการสร้างสเกลองค์ประกอบใหม่ ซึ่งได้องค์ประกอบใหม่ 4 โมเดล คือ บรรยากาศไว้ใจและร่วมมือ การริเริ่มและกล้าเสี่ยง พันธกิจร่วม และการพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิเคราะห์ องค์ประกอบเชิงยืนยัน พบว่า โมเดลโครงสร้างคุณลักษณะที่กำหนดขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

จากการศึกษาเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้องจะเห็นว่า การพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ต้องพัฒนาให้สมาชิกขององค์กรเกิดการเรียนรู้ สามารถพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลา พัฒนาความสามารถและศักยภาพของตนให้เป็นบุคคลที่รอบรู้ มีแบบแผนความคิดที่กว้างขวาง มีวิสัยทัศน์ร่วมกันเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และเป็นที่ซึ่งเรียนรู้ด้วยกันอย่างต่อเนื่องและเต็มศักยภาพ มีกระบวนการของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ภายในองค์กรและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

Hülya, Ş., & Taner, A. (2021, pp. 112 – 128) ได้ทำงานงานวิจัย เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พฤติกรรมสร้างสรรค์ของครู และองค์กรแห่งการเรียนรู้: การสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พฤติกรรมสร้างสรรค์ของครู และการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การวิจัยเชิงประจักษ์โดยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling – SEM) เพื่อดูความสัมพันธ์ทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปรงานวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมส่งผลโดยตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และยังส่งผลทางอ้อมผ่านพฤติกรรมสร้างสรรค์ของครูอย่างมีนัยสำคัญ ชี้ให้เห็นว่าผู้นำเชิงนวัตกรรมจะช่วยกระตุ้นให้ครูคิดค้นนวัตกรรมการจัดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ซึ่งพฤติกรรมส่วนบุคคลนี้เองที่เป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนให้กลายเป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ในระดับองค์กรและก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

Sivilaiz, S., Kose, A., & Arslan, M. (2022, pp. 215 – 234) ได้ทำวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในฐานะตัวบ่งชี้การแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ขององค์กรในโรงเรียน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสามารถเป็นตัวพยากรณ์ของการแบ่งปันความรู้และการเรียนรู้ระดับองค์กรในโรงเรียนได้หรือไม่ โดยศึกษาผ่านกลุ่มตัวอย่างครูในโรงเรียนระดับประถมและมัธยมศึกษา โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) เพื่อหาอำนาจในการพยากรณ์ระหว่างตัวแปร ผลการวิจัยพบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นตัวพยากรณ์ที่สำคัญของการแบ่งปันความรู้ภายในโรงเรียน เมื่อผู้นำหรือผู้บริหารสนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Knowledge Exchange) เกิดขึ้นได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้โรงเรียนก้าวสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยมีองค์ประกอบสำคัญที่ได้รับการสนับสนุนจากผลการศึกษา อาทิ การมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีม การบริหารจัดการความเสี่ยง

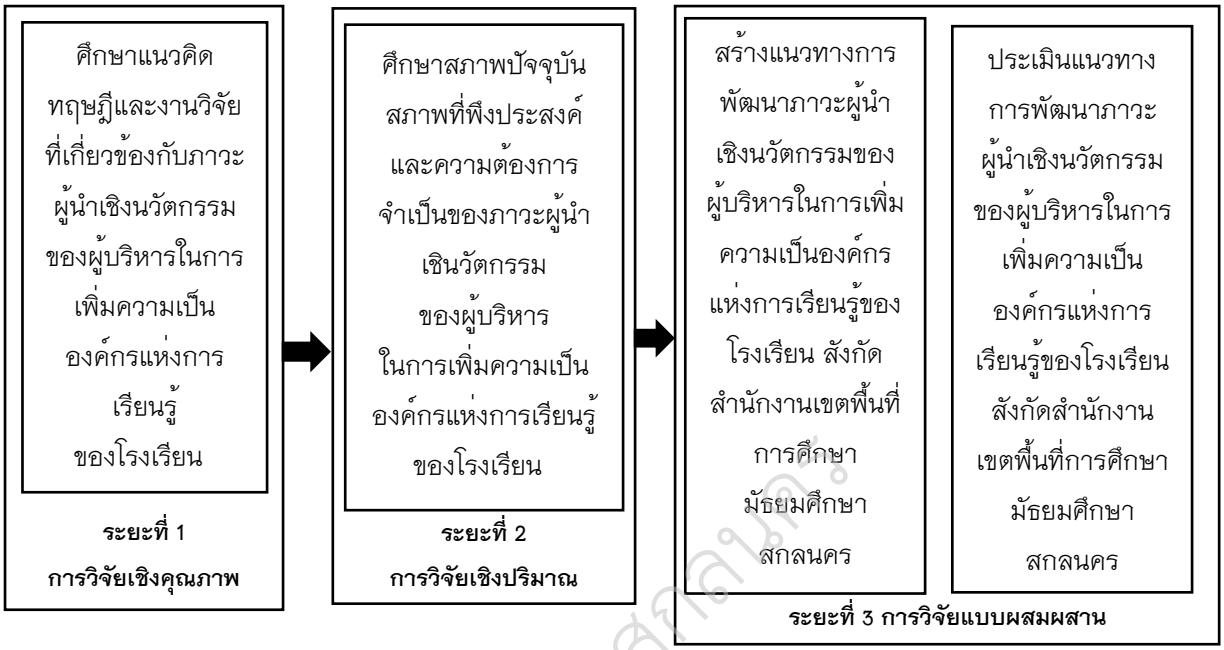
การสร้างบรรยากาศองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในองค์กร อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยที่ปรากฏจากบริบทอื่นเหล่านี้ยังไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารจัดการของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้อย่างสมบูรณ์ เนื่องจากยังคงมีปัจจัยเชิงบริบทที่แตกต่าง ทั้งในมิติของนโยบายองค์กร สภาพแวดล้อมทางการศึกษา ลักษณะของบุคลากร ตลอดจนวัฒนธรรมองค์กรที่มีลักษณะเฉพาะของแต่ละเขตพื้นที่การศึกษา ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้ ซึ่งมุ่งเน้นการประเมินความต้องการจำเป็นและเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพสถานศึกษาในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภายใต้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จึงมีความสำคัญและมีประโยชน์อย่างยิ่งในการสร้างองค์ความรู้ที่สอดคล้องกับบริบทเฉพาะของสถานศึกษาในพื้นที่ศึกษา อีกทั้งยังเป็นการสะท้อนความคิดเห็นของผู้บริหารและครูที่เกี่ยวข้องโดยตรง อันจะนำไปสู่สารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพภาวะผู้นำของผู้บริหาร ตลอดจนส่งเสริมให้สถานศึกษาในสังกัดสามารถดำเนินงานสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น รวมถึงสามารถใช้เป็นแนวทางในการวางแผนบริหารจัดการโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครต่อไปในอนาคต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เป็นการวิจัยแบบผสมผสานวิธี (Mix Method Research) รูปแบบการวิจัยหลายช่วง (Multi – Phase Design) ตามแนวคิดของ Creswell (2018) โดยความมุ่งหมายของการวิจัย คือ 1) เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 2) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร 3) เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามขนาดโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร และ 4) เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดขั้นตอนในการวิจัยไว้ 3 ระยะ ดังภาพที่ 6



ภาพประกอบ 6 แบบแผนการวิจัยแบบผสมผสานวิธี

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิจัยในระยะนี้เป็นการศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1 ศึกษาตำรา บทความวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากและเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน รวมทั้งกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัดของแต่ละตัวบ่งชี้

1.3 สร้างและพัฒนาเครื่องมือใช้ในการสัมภาษณ์ โดยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.4 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.5 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.6 ปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง มีรายละเอียดของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา มีผลงานด้านนวัตกรรมการบริหารหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาหรือได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

1. นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5. ดร.ปราโมท พระหันธงไชย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิแสนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

3.1 สร้างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) จากการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

3.2 นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการสัมภาษณ์ และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบ เพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และถอดความมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิจัยในระยะนี้เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1 ศึกษากรอบแนวคิดในการวิจัยเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากการวิจัยในระยะที่ 1 เพื่อกำหนดเป็นโครงสร้างของแบบสอบถามที่ใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

1.2 สร้างแบบสอบถามซึ่งเป็นแบบตรวจรายการ (Checklist) เกี่ยวกับสภาพการมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

1.3 เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) วิเคราะห์หาความต้องการจำเป็นในสภาพการพัฒนาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$)

2. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,282 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 136 คน หัวหน้างานวิชาการ จำนวน 45 คน และครู จำนวน 2,101 คน จากข้อมูลอัตรากำลังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาสกลนคร

2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 327 คน แบ่งเป็น ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 90 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน หัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน และครู จำนวน 193 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ 327 คน จากตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 37 – 43) ผู้วิจัยจึงเลือก

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน จาก 45 โรงเรียน เพื่อให้ได้สัดส่วนระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 ผู้วิจัยใช้โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน เป็นหน่วยสุ่ม โดยใช้จำนวนนักเรียนเป็นเกณฑ์ในการกำหนดขนาดโรงเรียน และใช้ขนาดโรงเรียนเป็นชั้น ได้แก่

1. ขนาดกลาง จำนวน 25 โรงเรียน
2. ขนาดใหญ่ จำนวน 11 โรงเรียน
3. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 25 โรงเรียน

ขั้นที่ 2 ผู้วิจัยเลือกผู้อำนวยการโรงเรียนแบบเจาะจง จากโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ดังนี้

1. ขนาดกลาง จำนวน 25 คน
2. ขนาดใหญ่ จำนวน 11 คน
3. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 คน

ขั้นที่ 3 ผู้วิจัยเลือกรองผู้อำนวยการโรงเรียนแบบเจาะจง จากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 45 คน ดังนี้

1. ขนาดกลาง จำนวน 25 คน
2. ขนาดใหญ่ จำนวน 11 คน
3. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 คน

ขั้นที่ 4 ผู้วิจัยเลือกหัวหน้างานบริหารวิชาการแบบเจาะจง จากโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ขนาดกลาง ขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ โรงเรียนละ 1 คน ได้กลุ่มตัวอย่างเป็นหัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน ดังนี้

1. ขนาดกลาง จำนวน 25 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ขนาดใหญ่ จำนวน 11 คน

3. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 9 คน

ขั้นที่ 5 ผู้วิจัยกำหนดครูในโรงเรียนที่เป็นหน่วยสุ่ม โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling) โดยวิธีการจับฉลากแบบใส่คืน ดังนี้ ขนาดกลางโรงเรียนละ 3 คน จำนวน 75 คน ขนาดใหญ่โรงเรียนละ 5 คน จำนวน 55 คน และขนาดใหญ่พิเศษโรงเรียนละ 7 คน จำนวน 63 คน ได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นครู จำนวน 193 คน ดังนี้

1. ขนาดกลาง จำนวน 75 คน

2. ขนาดใหญ่ จำนวน 55 คน

3. ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 63 คน

ดังนั้น จึงได้กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน หัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน และครูจำนวน 193 คน รวมทั้งสิ้น 328 คน ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 ภาพรวมจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

โรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง แต่ละขนาด	ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				
	ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม
โรงเรียนขนาดกลาง	25	26	25	465	541	25	25	25	75	150
โรงเรียนขนาดใหญ่	11	29	11	573	624	11	11	11	55	88
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ	9	36	9	1063	1117	9	9	9	63	90
รวม	**45**	**91**	**45**	**2101**	**2282**	**45**	**45**	**45**	**193**	**328**

หมายเหตุ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 9 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 45 โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามขนาดของโรงเรียน

ที่	ขนาดของโรงเรียน	ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				
		ผู้บริหารโรงเรียน	รองผู้บริหารโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	รวม	รวม	ผู้บริหารโรงเรียน	รองผู้บริหารโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	รวม	รวม
	โรงเรียนขนาดกลาง						**25**	**25**	**25**	**75**	**150**
1	คำเพิ่มพิทยา	1	1	1	33	36	1	1	1	3	6
2	หนองหลวงศึกษา	1	1	1	34	37	1	1	1	3	6
3	โพธิแสนวิทยา	1	1	1	31	34	1	1	1	3	6
3	โพธิแสนวิทยา	1	1	1	31	34	1	1	1	3	6
4	ท่านผู้หญิงจันทิมา พึ่งบารมี	1	1	1	28	31	1	1	1	3	6
5	ท่าแร่ศึกษา	1	1	1	27	30	1	1	1	3	6
6	แวงพิทยาคม	1	1	1	29	32	1	1	1	3	6
7	ดงมะไฟวิทยา	1	1	1	25	28	1	1	1	3	6
8	กุดเรือคำพิทยาคาร	1	1	1	26	29	1	1	1	3	6
9	โคกสีวิทยาสรรค์	1	1	1	25	28	1	1	1	3	6
10	นิคมน้ำอูนเจริญวิทยา	1	1	1	23	26	1	1	1	3	6
11	ศึกษาประชาสามัคคี	1	1	1	19	22	1	1	1	3	6
12	บ้านบัวราษฎร์บำรุง	1	1	1	16	19	1	1	1	3	6
13	โพนพิทยาคม	1	1	1	15	18	1	1	1	3	6
14	หนองแวงวิทยา	1	1	1	14	17	1	1	1	3	6
15	ด่านม่วงคำพิทยาคม	1	1	1	16	19	1	1	1	3	6
16	บงเหนือวิทยาคม	1	1	1	14	17	1	1	1	3	6
17	เฉลิมพระเกียรติฯ	1	2	1	12	16	1	1	1	3	6

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 9 (ต่อ)

ที่	ขนาดของโรงเรียน	ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม
18	ภูริทัตต์วิทยา	1	1	1	11	14	1	1	1	3	6
19	ท่าสงครามวิทยา	1	1	1	11	14	1	1	1	3	6
20	ช้างมิ่งพิทยานุกูล	1	1	1	10	13	1	1	1	3	6
21	บะฮีวิทยาคม	1	1	1	10	13	1	1	1	3	6
22	วาริชวิทยา	1	1	1	9	12	1	1	1	3	6
23	ลำปลาหางวิทยา	1	1	1	9	12	1	1	1	3	6
23	ลำปลาหางวิทยา	1	1	1	9	12	1	1	1	3	6
24	พระเทพญาณวิศิษฏ์โพธิ์ชัยทองวิทย์	1	1	1	9	12	1	1	1	3	6
25	เทพสวัสดิ์วิทยา	1	1	1	9	12	1	1	1	3	6
	โรงเรียนขนาดใหญ่						**11**	**11**	**11**	**55**	**88**
1	กุสุมาลย์วิทยาคม	1	3	1	71	76	1	1	1	5	**8**
2	ร่มเกล้า	1	3	1	65	70	1	1	1	5	**8**
3	มัธยมวาริชภูมิ	1	3	1	63	68	1	1	1	5	**8**
4	กุดบากพัฒนาศึกษา	1	3	1	64	69	1	1	1	5	**8**
5	พรรณาวุฒาจารย์	1	3	1	57	62	1	1	1	5	**8**
6	คำตากล้าราชฯ	1	3	1	55	60	1	1	1	5	**8**
7	โพนงามศึกษา	1	3	1	51	56	1	1	1	5	**8**
8	ส่องดาววิทยาคม	1	2	1	33	37	1	1	1	5	**8**
9	เต่างอยพัฒนศึกษา	1	2	1	43	47	1	1	1	5	**8**
10	ธรรมบวรวิทยา	1	2	1	38	42	1	1	1	5	**8**

ตาราง 9 (ต่อ)

ที่	ขนาดของโรงเรียน	ประชากร					กลุ่มตัวอย่าง				
		ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม	ผู้อำนวยการโรงเรียน	รองผู้อำนวยการโรงเรียน	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	ครู	รวม
11	เจริญศิลป์ศึกษาฯ	1	2	1	33	37	1	1	1	5	**8**
	โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ						**9**	**9**	**9**	**63**	**90**
1	สกลราชวิทยานุกูล	1	4	1	176	182	1	1	1	7	**10**
2	ธาตุนารายณ์วิทยา	1	4	1	146	152	1	1	1	7	**10**
3	มัธยมวานรนิวาส	1	4	1	134	140	1	1	1	7	**10**
4	เตรียมอุดมศึกษาฯ	1	4	1	126	132	1	1	1	7	**10**
5	สว่างแดนดิน	1	4	1	119	125	1	1	1	7	**10**
6	อากาศอำนวยศึกษา	1	4	1	97	103	1	1	1	7	**10**
7	สกลนครพัฒนศึกษา	1	4	1	90	96	1	1	1	7	**10**
8	บ้านม่วงพิทยาคม	1	4	1	88	94	1	1	1	7	**10**
9	พังโคนวิทยาคม	1	4	1	87	93	1	1	1	7	**10**
รวม		**45**	**91**	**45**	**2,101**	**2,282**	**45**	**45**	**45**	**193**	**328**

จากตาราง 9 ผู้วิจัยได้กำหนดจำนวนของกลุ่มตัวอย่างให้ได้จำนวนมากกว่าขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้ในตารางของ Krejcie & Morgan เพื่อให้การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็น ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. เครื่องมือและขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่งประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา ของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) มีรายละเอียด ดังนี้

1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง
   1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียน
   1.2 รองผู้อำนวยการโรงเรียน
   1.3 หัวหน้างานบริหารวิชาการ
   1.4 ครู
2. ประสบการณ์การทำงาน
   2.1 น้อยกว่า 5 ปี
   2.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี
   2.3 มากกว่า 10 ปี
3. ขนาดของสถานศึกษา
   3.1 ขนาดกลาง
   3.2 ขนาดใหญ่
   3.3 ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด ประกอบด้วย

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

สำหรับแบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 82) มีความหมายและค่าน้ำหนักจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด มีเกณฑ์ในการให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีระดับความคิดเห็นมากที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 5 คะแนน

ระดับ 4 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีระดับความคิดเห็นมาก ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 4 คะแนน

ระดับ 3 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีระดับความคิดเห็นปานกลาง ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 3 คะแนน

ระดับ 2 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีระดับความคิดเห็นน้อย ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 2 คะแนน

ระดับ 1 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด ให้มีค่าน้ำหนักเท่ากับ 1 คะแนน

3.1 การสร้างเครื่องมือ

3.1.1 ร่างรายการข้อคำถามของแบบสอบถามให้สอดคล้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.1.2 นำร่างรายการข้อคำถามของแบบสอบถามที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยในความตรงของเนื้อหาที่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎี องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.1.3 ปรับปรุงข้อคำถามของแบบสอบถาม ตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

3.2 ตรวจความตรงของเนื้อหา (Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ จำนวน 5 ท่าน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญมีคุณสมบัติ ดังนี้ 1) นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน 2) ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 ท่าน 3) ครู จำนวน 1 ท่านโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective Congruence Index: IOC) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้

ให้คะแนน +1 เมื่อเห็นว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน 0 เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามนั้นสอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ให้คะแนน –1 เมื่อแน่ใจว่าข้อคำถามนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์

ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์ได้มาของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย นักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 ท่าน และครู จำนวน 1 ท่าน รายนาม ดังนี้

3.2.1 อาจารย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สำเร็จการศึกษาระดับ ปริญญาเอกทางการศึกษาและมีประสบการณ์สอนระดับบัณฑิตศึกษาไม่ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

3.2.1.1 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2.2 ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร วิทยฐานะไม่ต่ำกว่า ชำนาญการพิเศษ และสำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโทหรือปริญญาเอกทางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน ประกอบด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2.2.1 ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.2.2.2 นายเกษมศักดิ์ ทองสุ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3.2.3 ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร วิทยฐานะไม่ต่ำกว่า ชำนาญการพิเศษ และมีประสบการณ์เกี่ยวกับการดำเนินงานบริหารวิชาการ จำนวน 1 คน คือ นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่าดัชนีความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 0.50 ขึ้นไป

3.3 นำผลการตรวจสอบจากผู้เชี่ยวชาญมาวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) แล้วนำผลการวิเคราะห์ข้อคำถามจากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงแบบสอบถาม และนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ความเห็นชอบในการดำเนินการขั้นต่อไป

3.4 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try – out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน ที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่าง จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี จำนวน 10 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหาร 10 คน และครูผู้สอน 40 คน รวมทั้งสิ้น 50 คน แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (discrimination) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coeficient) โดยสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .306 – .914 และมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ .970 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .362 – .927 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .973

3.5 นำแบบสอบถามที่ทดลองใช้ไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยใช้ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน โดยตัดข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟา (Correlation) โดยคัดข้อที่มีค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไป มาวิเคราะห์หาค่าเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับโดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's – Correlation) (บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 117) รายละเอียดของค่าอำนาจจำแนก + และความเชื่อมั่นนำเสนอในภาคผนวก

3.6 นำร่างแบบสอบถามที่ได้เสนอคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง

3.7 จัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์และนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างต่อไป

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

4.1 ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

4.2 ขอความอนุเคราะห์จากผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ไปยังผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการให้ข้อมูล

4.3 ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยโดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเองทางไปรษณีย์ และแบบออนไลน์

4.4 ผู้วิจัยนำข้อมูลการตอบแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ก่อนนำไปประมวลผลหาค่าสถิติ เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5 ผู้วิจัยวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากข้อมูลสภาพปัจจุบันและและสภาพที่พึงประสงค์

5 การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย ดังนี้

5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์หาค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) นำเสนอในรูปแบบตารางประกอบการบรรยาย

5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีการวิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ (Frequency) ค่าเฉลี่ยเลขคณิต ($\overline{X}$) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นรายข้อ เสนอในรูปตารางประกอบคำบรรยาย ในการแปลค่าเฉลี่ยที่ใช้ในแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามแนวคิดของตามแนวคิดของลิเคอร์ท มีเกณฑ์ในการแปลความหมายข้อมูลจากค่าเฉลี่ยของ Best (1977) โดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายของ บุญชม ศรีสะอาด (2553, หน้า 121) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

5.3 วิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ดัชนีความสำคัญของลำดับความต้องการจำเป็น หรือ Priority Needs Index Modified: $PNI_{Modified}$ ตามแนวคิดของ Crofton และ Hall (1983) โดยมีสมการในการคำนวณดังนี้

$$PNI_{Modified} = (I - D) / D$$

$PNI_{Modified}$ หมายถึง ดัชนีลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น

I หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพที่พึงประสงค์

D หมายถึง ค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบัน

จัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้การเรียงค่าดัชนี PNI จากมากไปหาน้อย ค่าดัชนีที่มีค่ามากแปลว่ามีความต้องการจำเป็นสูงที่ต้องได้รับความสนใจต้องพัฒนามากกว่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า (สุวิมล ว่องวาณิช, 2550)

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

6.1 สถิติพื้นฐาน

6.1.1 ร้อยละ (Percentage)

6.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

6.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

6.2.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

6.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha coefficient)

6.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

6.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

6.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t – test) ชนิดIndependent Samples t – test) ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe – Method) หรือ LSD, วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

6.3.3 สมมติฐานข้อ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

การวิจัยระยะที่ 3 การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิจัยในระยะนี้เป็นการศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อสร้างแนวทางและประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังนี้

1. การสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิจัยนี้เป็นการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1.1 ร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในระยะที่ 2

1.1.2 นำร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อคำถาม

1.1.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน เป็นรายบุคคลโดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.1.4 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับนำผลการศึกษาระยะที่ 2 สร้างเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.1.5 นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับคำชี้แนะ ตลอดจน

ขอคำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทาง พร้อมทั้งปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์ต่อไป

1.1.6 นำแนวทางที่สมบูรณ์แล้วไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 10 ท่าน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง มีรายละเอียดของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญในด้านการบริหารการศึกษา จำนวน 2 ท่าน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารมีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 3 ท่าน 3) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นศึกษานิเทศก์ มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 1 ท่าน 4) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นหัวหน้างานวิชาการ มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 ท่าน 5) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นครู มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 2 ท่าน ดังนี้

กลุ่มนักวิชาการ (อาจารย์มหาวิทยาลัย)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กลุ่มผู้บริหาร (ผู้บริหารการศึกษา / ผู้บริหารสถานศึกษา)

3. นายมงคลชัย รัตน่อ่อน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. ดร.ประจักร์ เข็มใคร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษโรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาอื่น

6. นายไพบูรณ์ เกตวงษา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มครู (หัวหน้างานวิชาการ)

7. นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

8. นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี ครูชำนาญการพิเศา โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มครู (ผู้ปฏิบัติงาน)

9. ดร.ขจีนุช ดาโอภา ครูชำนาญการ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

10. นางสาวพรพิมล โถบำรุง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากการศึกษาความต้องการจำเป็น Priority Needs Index Modified: $PNI_{Modified}$ มาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2. นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.1 คณะผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

1.4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

1.4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการ สัมภาษณ์ และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

1.5.1 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับนำข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำผลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.5.2 นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้แนวทางที่สมบูรณ์

2. การประเมินคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิจัยนี้เป็นการประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

2.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

2.1.1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2.1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.1.3 วิเคราะห์และสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์การแปลความหมาย

2.1.4 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.1.5 ปรับปรุงแนวทางฯตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์บริหารในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 10 ท่าน ได้แก่

1. นายเกษมศักดิ์ ทองสุ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. นายอาทิตย์ ขูรีรัง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแร่ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. นายนิรุตติ์ พลบุตร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. นายโสภณ อุดรสรรพ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพนพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5. นายวิชัย ภาวะบุตร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

6. นายกิจพงศ์ สุรันนา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนด่านม่วงคำพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

7. นายธนกร แก้วบัวสา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

8. นายอังกูร บุญรักษา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพังโคนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

9. นายบรรดา แก้วบัวสา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมวาริชภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

10. นายณรงค์ชัย มลาวาสน์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ระดับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากการแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นำมาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

2. นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

2.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

2.4.1 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

2.4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

2.4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูล ด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการ สัมภาษณ์ และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

2.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2.5.1 วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อวัดการกระจายของข้อมูลโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่าที่กำหนด ไว้ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

2.51 – 3.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

1.00 – 1.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.5.2 นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และถอดความมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำวิจัยเชิงสำรวจ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ระยะที่ 3 การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 3.2 ผลการประเมินคุณภาพของแนวทางในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผู้วิจัยได้ทำการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทั้งในและต่างประเทศ เพื่อวิเคราะห์และสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยการศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของนักวิชาการศึกษาและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากเอกสารวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศและต่างประเทศ โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกเอกสารคือ 1) ชื่อเรื่องเกี่ยวข้องกับประเด็นหรือตัวแปรในการวิจัย 2) ความเป็นปัจจุบันของปี พ.ศ. และ ค.ศ. ของการพิมพ์ไม่เกิน 10 ปี ยกเว้นเอกสารที่เป็นทฤษฎีที่เป็นจริงนำมาใช้ได้หรือเป็นนักการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับในแวดวงวิชาการในศาสตร์นั้น ๆ

จากการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยพบว่าองค์ประกอบของทั้งสองตัวแปรมีความสัมพันธ์และส่งเสริมซึ่งกันและกันในหลายมิติ ดังนั้น เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยที่มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยจึงได้ดำเนินการบูรณาการองค์ประกอบจากทั้งสองตัวแปรเข้าด้วยกัน โดยพิจารณาจากความสอดคล้องเชิงแนวคิด ความเชื่อมโยงเชิงทฤษฎี และความเหมาะสมกับบริบทการบริหารโรงเรียน ซึ่งผลการบูรณาการดังกล่าวนำไปสู่การกำหนดตัวแปรใหม่ที่มีองค์ประกอบที่ครอบคลุมและสะท้อนถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง

การกำหนดชื่อตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้บูรณาการองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จนได้องค์ประกอบใหม่จำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative Vision Creation) เป็นผลจากการบูรณาการเชิงแนวคิดระหว่างการมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม การมีวิสัยทัศน์ร่วม และการคิดเชิงระบบ

องค์ประกอบที่ 2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture Development) เกิดจากการสังเคราะห์มิติของการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการมีแบบแผนความคิด

องค์ประกอบที่ 3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Innovative Creative Thinking) มีการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเป็นแกนหลัก เสริมด้วยบุคลากรมีความรอบรู้และการคิดเชิงระบบ องค์ประกอบนี้สะท้อนความสามารถเชิงพุทธิปัญญา (Cognitive Capability) ของผู้บริหารในการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางปัญญาของบุคลากรให้สามารถคิดอย่างเป็นระบบและมีความรอบรู้

องค์ประกอบที่ 4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (Innovative Risk Management) เป็นการบูรณาการระหว่างด้านบริหารจัดการความเสี่ยงและการมีแบบแผนความคิด องค์ประกอบนี้แสดงถึงสมรรถนะเชิงการจัดการ (Managerial Competency) ของผู้บริหารในการบริหารความเสี่ยงด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม พร้อมทั้งสร้างแบบแผนความคิดที่ยืดหยุ่นเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

จากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ ได้ดังตาราง 10

ตาราง 10 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (Innovative Vision Creation)	กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาและโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
		3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Collaborative Learning Culture Development)	กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกัน และส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม 3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (Innovative Creative Thinking)	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าเกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน	1) ความคิดริเริ่ม 2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์ 3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (Innovative Risk Management)	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผนและจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการหรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร	1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ 2) การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 10 (ต่อ)

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้
	และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน	3) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร

จากนั้นนำองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ที่ได้จากการสังเคราะห์ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน เพื่อตรวจสอบยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และนำข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนให้มีความสมบูรณ์และเหมาะสมกับบริบทที่สนใจศึกษา สามารถแสดงได้ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	ประเด็น: องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม		
คนที่ 1 (12 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แต่เพื่อให้มีความสมบูรณ์มากขึ้นควรปรับนิยามศัพท์เฉพาะให้กระชับ ชัดเจน และครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1)
คนที่ 2 (15 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยทั้ง 4 องค์ประกอบ มีความคลอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2)
คนที่ 3 (15 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสังเคราะห์ทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก ซึ่งได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	**ไม่เห็นด้วย**	
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ประเด็น: องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม		
			การเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3)
คนที่ 4 (17 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วยกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสังเคราะห์ทั้ง 4 องค์ประกอบหลัก ซึ่งได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์และครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา ผู้วิจัยสามารถปรับนิยามศัพท์เฉพาะให้กระชับ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	**ไม่เห็นด้วย**	
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ประเด็น: องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม		
คนที่ 5 (18 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วยกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ได้จากการศึกษาเอกสารและการสังเคราะห์ทั้ง 4 องค์ประกอบ เสนอแนะเพิ่มเติม ผู้วิจัยควรพิจารณาพฤติกรรมบ่งชี้ที่สามารถสื่อถึงแต่ละองค์ประกอบได้อย่างแท้จริงจะทำให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์มากขึ้น ..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5)	

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 12 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติและ 3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง		
คนที่ 1 (12 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบ่งชี้การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ที่ไม่เพียงแค่จะทำให้มองเห็นวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แต่ยังสามารถนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1)
คนที่ 2 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วยกับตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นเพราะมีความคลอบคลุมถึงการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2)
คนที่ 3 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3)
คนที่ 4 (17 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ที่ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติและ 3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงมีความ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 12 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติและ 3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง		
			ครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4)
คนที่ 5 (18 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ ...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม พบว่า การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมประกอบด้วย 1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ และ 3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 13 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	**ไม่เห็นด้วย**	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และ 3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์		
คนที่ 1 (12 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันจะส่งเสริมการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่เป็นประโยชน์กับสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1)
คนที่ 2 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วยกับตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น ..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2)
คนที่ 3 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3)
คนที่ 4	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้ทั้ง 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 13 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	**ไม่เห็นด้วย**	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และ 3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์		
(17 ก.ย. 68)			2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และ 3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4)
คนที่ 5 (18 ก.ย. 68)	✓		“...เห็นด้วย อาจจะปรับพฤติกรรมการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีมที่อธิบายและแสดงให้เห็นถึงการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีมได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น...” (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน พบว่า การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ประกอบด้วย 1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน 2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม และ 3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 14 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า		
คนที่ 1 (12 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งตัวบ่งชี้ความคิดริเริ่ม ที่เป็นตัวบ่งชี้สำคัญที่จะนำไปสู่การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมเพื่อบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1)
คนที่ 2 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วยกับตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ทั้ง 3 ตัวบ่งชี้ที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้น..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2)
คนที่ 3 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมมีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3)
คนที่ 4 (17 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย อาจจะพิจารณาพฤติกรรมการวัดการเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์และการประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า อาจมีบางประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือสามารถตีความหมายได้ใกล้เคียงกัน..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4)
คนที่ 5 (18 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย สามารถวัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5)

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม พบว่า การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) ความคิดริเริ่ม 2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์ และ 3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 15 แสดงผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิ		ข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	
	ประเด็น: ตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ 2) การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และ 3) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร		
คนที่ 1 (12 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย อาจจะพิจารณาพฤติกรรมการวัดการใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร อาจมีบางประเด็นที่ซ้ำซ้อนหรือสามารถตีความหมายได้ใกล้เคียงกัน..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 1)
คนที่ 2 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย อาจจะปรับพฤติกรรมการวัดการคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ ที่อธิบายและแสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์เชิงสร้างสรรค์ได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 2)
คนที่ 3 (15 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย ตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม มีความครบถ้วน สมบูรณ์ มีพฤติกรรมการวัดที่สามารถวัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 3)
คนที่ 4 (17 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย อาจจะปรับพฤติกรรมการวัดการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กรให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 4)
คนที่ 5 (18 ก.ย. 68)	✓		"...เห็นด้วย พฤติกรรมบ่งชี้สามารถใช้วัดได้..." (ผู้ทรงคุณวุฒิท่านที่ 5)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันตัวบ่งชี้ของการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม พบว่า การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ประกอบด้วย 1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ 2) การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม และ 3) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มี 3 ตัวบ่งชี้ 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม มี 3 ตัวบ่งชี้ กล่าวโดยสรุป องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 12 ตัวบ่งชี้

นอกจากนี้ผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะเพิ่มเติมประเด็นต่าง ๆ สามารถสรุปได้ดังนี้ 1) ควรปรับตัวบ่งชี้ในบางประเด็นที่มีความหมายซ้ำซ้อน ให้กระชับและสอดคล้องกับองค์ประกอบและตัวแปรที่ทำการศึกษา รวมถึงเพื่อสะท้อนให้เห็นตัวแปรภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น 2) ปรับนิยามศัพท์เฉพาะให้กระชับ ชัดเจน ให้สอดคล้องและครอบคลุมตัวแปรที่ศึกษา

ผู้วิจัยจึงได้นำข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไของค์ประกอบและตัวบ่งชี้ สามารถแสดงได้ดังตาราง ต่อไปนี้

ตาราง 16 ผลการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม: กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	1) การวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา และอุปสรรคของสถานศึกษา 2) การมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนา 3) การมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้
	2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ	1) การกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ 2) การส่งเสริมให้บุคลากรใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางาน 3) การปรับตัวและบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
	3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
		2) การปรับตัวและบริหารจัดการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
	3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร 2) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม 3) การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพและยั่งยืน
	1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน	1) ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมายและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน 2) ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างานและบุคลากรในสถานศึกษา 3) ผู้บริหารและครูที่เป็นสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทีมและวิสัยทัศน์ของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
		สถานศึกษา รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
	2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม	1) ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจและความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา 2) ผู้บริหารและครูรู้สึกสบายใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา 3) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ
	3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	1) สื่อสารให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ประสานประโยชน์และแก้ปัญหาร่วมกัน 2) ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสารและเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้บุคลากรในสถานศึกษาทุกคนรับทราบและเข้าใจตรงกันอย่างชัดเจน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
		3) เปิดโอกาสให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมอย่างเต็มที่เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วม
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน: กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	1) ความคิดริเริ่ม	1) เสนอวิธีการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ที่ไม่ซ้ำกับที่เคยมี 2) ตั้งคำถามหรือมองปัญหาในมุมที่แตกต่างจากคนส่วนใหญ่ 3) กล้าลองแนวคิดหรือกิจกรรมใหม่โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม
	2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์	1) นำความรู้จากหลายวิชาหรือหลายกิจกรรมมาผสมผสานเพื่อพัฒนาโครงงาน 2) เชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ เพื่อหาวิธีแก้ปัญหาที่แปลกใหม่

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
		3) ปรับแนวคิดหรือวิธีการของผู้อื่นให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของโรงเรียน
	3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า	1) นำวิธีการสอนหรือโครงงานที่คิดขึ้นใหม่มาทดลองใช้ในชั้นเรียน 2) ปรับปรุงแนวคิดหรือผลงานให้ตอบโจทย์ผู้เรียนและบริบทของโรงเรียน 3) ผลงานหรือกิจกรรมที่ทำก่อให้เกิดประโยชน์ต่อโรงเรียนหรือชุมชนอย่างชัดเจน
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม: พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่ามีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์	1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์	1) ใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยง 2) ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์ 3) เสนอแนวทางจัดการความเสี่ยงที่แตกต่างจากแนวปฏิบัติเดิม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 16 (ต่อ)

องค์ประกอบ / นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	พฤติกรรมบ่งชี้
ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน		3) วางแผนโครงการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นตัวกระตุ้นการสร้างสรรค์
	2) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร	1) จัดทำแผนกลยุทธ์องค์กรที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน 2) ปรับปรุงนโยบายหรือขั้นตอนทำงานให้รองรับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับการทดลองและความล้มเหลวเพื่อเรียนรู้
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม: พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาสเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อยืนยันองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทำให้ได้องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่มีความเหมาะสมกับบริบทที่สนใจศึกษา ซึ่งขั้นตอนต่อไปผู้วิจัยจะทำการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งจะได้นำเสนอในลำดับถัดไป

ระยะที่ 2 การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำวิจัยเชิงสำรวจ

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

N	แทน จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม
$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ t – test (Independent Sample)
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาแบบ F – test (One – Way ANOVA)
df	แทน ชั้นแห่งความอิสระ
SS	แทน ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
$PNI_{modified}$	แทน ค่าดัชนีจัดเรียงลำดับความต้องการจำเป็น

I แทน สภาพที่พึงประสงค์

D แทน สภาพที่เป็นจริง

* แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** แทน ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐาน ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงาน โดยการหาร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย ดังนี้

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามลำดับ” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation S.D.)

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน” การเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการ ทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe – Method) หรือ LSD (LSD Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

3. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า “ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน

หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน" โดยสถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) ซึ่งใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 45 โรงเรียน ซึ่งมีจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน หัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน และครู จำนวน 193 คน ดังตาราง 17

ตาราง 17 จำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์การทำงาน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. สถานภาพการดำรงตำแหน่ง	1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	90	27.44
	1.2 หัวหน้างานบริหารวิชาการ	45	13.72
	1.3 ครู	193	58.84
รวม		328	100.00
2. ขนาดโรงเรียน	2.1 ขนาดกลาง	150	45.73
	2.2 ขนาดใหญ่	88	26.83
	2.3 ขนาดใหญ่พิเศษ	90	27.44
รวม		328	100.00
3. ประสบการณ์การทำงาน	3.1 น้อยกว่า 5 ปี	87	26.52
	3.2 ตั้งแต่ 5–10 ปี	97	29.57
	3.3 มากกว่า 10 ปี	144	43.90
รวม		328	100.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 17 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 328 คน เมื่อจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า เป็นผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 27.44 หัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 13.72 และเป็นครู จำนวน 193 คน คิดเป็นร้อยละ 58.84

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติงานโรงเรียนขนาดกลาง มีจำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 45.73 ขนาดใหญ่ จำนวน 88 คน คิดเป็นร้อยละ 26.83 และขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 27.44

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี จำนวน 87 คน คิดเป็นร้อยละ 26.52 มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี จำนวน 97 คน คิดเป็นร้อยละ 29.57 และมีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 43.90

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย

1. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู อยู่ในระดับมาก และมากที่สุดตามลำดับ” โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แล้วเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายตามที่กำหนดไว้ ดังนี้

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู โดยรวม ดังตาราง 18

ตาราง 18 สภาพที่เป็นจริงและสภาพที่พึงประสงค์ของความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูโดยรวม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	4.49	0.60	มาก	4.60	0.60	มากที่สุด
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	4.46	0.60	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	4.52	0.51	มากที่สุด	4.66	0.57	มากที่สุด
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	4.47	0.61	มาก	4.58	0.62	มากที่สุด
รวม	4.49	0.55	มาก	4.61	0.59	มากที่สุด

จากตาราง 18 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้านคือ ด้านด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.52) และด้านที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.49) ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.47) และด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.46)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.66) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.60) ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ($\bar{X}$ = 4.59) และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ($\bar{X}$ = 4.58)

1.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู รายด้าน ดังตาราง 19 – 22

ตาราง 19 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้	4.41	0.68	มาก	4.59	0.65	มากที่สุด
2. ผู้บริหารการมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	4.40	0.74	มาก	4.58	0.66	มากที่สุด

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ	4.45	0.74	มาก	4.55	0.68	มากที่สุด
4. ผู้บริหารกระตุ้นโน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	4.52	.69	มากที่สุด	4.59	.68	มากที่สุด
5. ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน	4.65	.55	มากที่สุด	4.63	.61	มากที่สุด
6. ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา	4.52	.70	มากที่สุด	4.61	.69	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 19 (ต่อ)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
7. ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	4.49	.66	มาก	4.68	.55	มากที่สุด
รวม	4.49	0.60	มาก	4.60	0.60	มากที่สุด

จากตาราง 19 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ดิจิทัลให้ครู ($\bar{X}$ = 4.65) ผู้บริหารกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ และผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา ($\bar{X}$ = 4.52) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ($\overline{X}$ = 4.68) ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน ($\overline{X}$ = 4.63) และ ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.61)

ตาราง 20 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\overline{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมายและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน	4.55	0.65	มากที่สุด	4.61	0.66	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างาน และบุคลากรในสถานศึกษา	4.45	0.67	มาก	4.67	0.61	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ผู้บริหารและครูที่เป็นสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทีมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งกำกับ ติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.67	มาก	4.57	0.66	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา	4.44	0.69	มาก	4.62	0.63	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารู้สึกสบายใจและกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.41	0.79	มาก	4.58	0.77	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 20 (ต่อ)

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
6. ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ	4.46	0.72	มาก	4.53	0.76	มากที่สุด
7. ผู้บริหารและครูใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือความคิดได้อย่างกระชับ ชัดเจน ตรงประเด็น เพื่อสร้างเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน	4.41	0.63	มาก	4.59	0.71	มากที่สุด
8. ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเต็มที่ตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน	4.51	0.71	มากที่สุด	4.59	0.71	มากที่สุด
รวม	4.46	0.60	มาก	4.59	0.63	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 20 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากที่สุด 2 ข้อ คือผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนดเป้าหมาย และภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.55) ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ตามความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.51) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.59) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างาน และบุคลากรในสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.67) ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.62) และผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมาย และภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน ($\overline{X}$ = 4.61)

ตาราง 21 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารและครูเสนอวิธีการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	4.52	0.58	มากที่สุด	4.56	0.64	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูกล้าคิดกล้าท้าทาย กล้าลองทำสิ่งใหม่ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	4.49	0.59	มาก	4.65	0.64	มากที่สุด
3. ผู้บริหารและครูเชื่อมโยงความรู้ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน	4.59	0.58	มากที่สุด	4.66	0.62	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 21 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
4. ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูกเพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.45	0.62	มาก	4.68	0.61	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงานเพื่อร่วมกันพัฒนาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	4.46	0.64	มาก	4.67	0.61	มากที่สุด
6. ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน	4.65	0.53	มากที่สุด	4.70	0.61	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 21 (ต่อ)

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
7. ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมที่ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ชุมชนอย่างแท้จริง	4.47	0.67	มาก	4.68	0.59	มากที่สุด
รวม	4.52	0.51	มากที่สุด	4.66	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 21 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 3 ข้อ คือ ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน ($\bar{X}$ = 4.65) ผู้บริหารและครูเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน ($\bar{X}$ = 4.59) และผู้บริหารและครูเสนอวิธีการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน ($\bar{X}$ = 4.52) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.66) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับ ดังนี้ ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน ($\bar{X}$ = 4.70) ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมที่ขับเคลื่อน

สู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ชุมชนอย่างแท้จริง ($\overline{X}$ = 4.68) และผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.68)

ตาราง 22 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\overline{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\overline{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
1. ผู้บริหารและครูใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษา	4.45	0.67	มาก	4.61	0.66	มากที่สุด
2. ผู้บริหารและครูร่วมกันคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์ เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	4.47	0.69	มาก	4.59	0.68	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
3. ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนจากความล้มเหลวมาใช้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและพัฒนาแนวทางการทำงานของสถานศึกษา	4.39	0.72	มาก	4.56	0.68	มากที่สุด
4. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนโครงการ / กิจกรรมการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการกระตุ้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาสถานศึกษา	4.47	0.62	มาก	4.62	0.67	มากที่สุด
5. ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน	4.50	0.69	มาก	4.50	0.70	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 22 (ต่อ)

ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	สภาพปัจจุบัน			สภาพที่พึงประสงค์		
	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	การแปลความหมาย
6. ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	4.56	0.65	มากที่สุด	4.63	0.67	มากที่สุด
รวม	4.47	0.61	มาก	4.58	0.62	มากที่สุด

จากตาราง 22 พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.56) ส่วนข้ออื่น ๆ อยู่ในระดับมาก

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการและครู ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกข้อ โดยเรียงจากมากไปหาน้อย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3 ลำดับ ดังนี้ ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.63) ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนโครงการ/กิจกรรมการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการกระตุ้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.62) และผู้บริหารและครูใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษา ($\overline{X}$ = 4.61)

สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 1 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุดตามละดับ”

2. การทดสอบสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า “สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกัน” การเปรียบเทียบโดยใช้สถานภาพการดำรงตำแหน่ง ผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ขนาดโรงเรียนและประสบการณ์การทำงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One – Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีการของเชฟเฟ่ (Scheffe – Method) หรือ LSD. (LSD. Method) วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

2.1 ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ดังตาราง 23 – 27

ตาราง 23 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	23.12	2	11.56	40.04**	.001
	ภายในกลุ่ม	93.86	325	.29		
	รวม	116.98	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	17.61	2	8.81	28.28**	.001
	ภายในกลุ่ม	101.19	325	.31		
	รวม	118.80	327			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	11.34	2	5.67	24.95**	.001
	ภายในกลุ่ม	73.86	325	.23		
	รวม	85.21	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	21.36	2	10.68	34.27**	.001
	ภายในกลุ่ม	101.30	325	.31		
	รวม	122.66	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	16.82	2	8.41	33.65**	.001
	ภายในกลุ่ม	81.21	325	.25		
	รวม	98.03	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 23 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 24

ตาราง 24 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	สถานภาพ	สถานภาพ			
			ผู้บริหารโรงเรียน (90 คน)	หัวหน้างานบริหารวิชาการ (45 คน)	ครู (193 คน)
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.83	4.77	4.27
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.83	–	.06	.56*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.77	–	–	.50*
	ครูผู้สอน	4.27	–	–	–
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.73	4.76	4.27
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.73	–	–.02	.46*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.76	–	–	.49*
	ครูผู้สอน	4.27	–	–	–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	สถานภาพ	สถานภาพ			
			ผู้บริหารโรงเรียน (90 คน)	หัวหน้างานบริหารวิชาการ (45 คน)	ครู (193 คน)
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.70	4.82	4.36
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.70	–	-.12	.33*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.82	–	–	.45*
	ครูผู้สอน	4.36	–	–	–
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.79	4.75	4.26
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.79	–	.02	.47*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.75	–	–	.49*
	ครูผู้สอน	4.26	–	–	–
รวม		$\bar{X}$	4.76	4.74	4.30
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.76	–	.02	.47*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.74	–	–	.45*
	ครูผู้สอน	4.30	–	–	–

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 24 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ โดยรวม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายด้าน พบว่า ทุกด้านผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความเห็นมากกว่าครูอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานบริหารวิชาการ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 25 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	21.61	2	10.80	37.10**	.001
	ภายในกลุ่ม	94.65	325	.29		
	รวม	116.26	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	23.29	2	11.64	35.51**	.001
	ภายในกลุ่ม	106.56	325	.33		
	รวม	129.84	327			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	17.83	2	8.91	33.13**	.001
	ภายในกลุ่ม	87.45	325	.27		
	รวม	105.28	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	26.53	2	13.27	43.62**	.001
	ภายในกลุ่ม	98.86	325	.30		
	รวม	125.39	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	22.13	2	11.07	40.04**	.001
	ภายในกลุ่ม	89.83	325	.28		
	รวม	111.96	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 25 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 26

ตาราง 26 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	สถานภาพ	สถานภาพ			
			ผู้บริหารโรงเรียน (90 คน)	หัวหน้างานบริหารวิชาการ (45 คน)	ครู (193 คน)
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.99	4.69	4.40
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.99	–	.29*	.59*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.69	–	–	.30*
	ครู	4.40	–	–	–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 26 (ต่อ)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	สถานภาพ	สถานภาพ			
			ผู้บริหารโรงเรียน (90 คน)	หัวหน้างานบริหารวิชาการ (45 คน)	ครู (193 คน)
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.99	4.71	4.38
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.99	–	.28*	.61*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.71	–	–	.33*
	ครู	4.38	–	–	–
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.99	4.81	4.47
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.99	–	.18	.52*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.81	–	–	.34*
	ครู	4.47	–	–	–
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.99	4.78	4.35
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.99	–	.21	.63*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.78	–	–	.43*
	ครู	4.35	–	–	–
รวม		$\bar{X}$	4.98	4.74	4.40
	ผู้บริหารโรงเรียน	4.98	–	.23	.58*
	หัวหน้างานบริหารวิชาการ	4.74	–	–	.34*
	ครู	4.40	–	–	–

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 26 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าหัวหน้างานบริหารวิชาการและครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 27 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.2	2	0.6	1.69	0.186
	ภายในกลุ่ม	115.78	325	0.36		
	รวม	116.98	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	2.71	2	1.36	3.79*	0.023
	ภายในกลุ่ม	116.09	325	0.36		
	รวม	118.8	327			

ตาราง 27 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.33	2	1.17	4.57*	0.011
	ภายในกลุ่ม	82.88	325	0.26		
	รวม	85.21	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	.27	2	.14	.36	.696
	ภายในกลุ่ม	122.39	325	.38		
	รวม	122.66	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.73	2	.36	1.21	.300
	ภายในกลุ่ม	97.30	325	.30		
	รวม	98.03	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 27 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า โดยรวมไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 28

ตาราง 28 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

สภาพปัจจุบันประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของScheffe)		$\bar{X}$	4.39	4.61	4.43
	ขนาดกลาง	4.39	–	.28*	.61*
	ขนาดใหญ่	4.61	–	–	.33*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.43	–	–	–
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.43	4.64	4.51
	ขนาดกลาง	4.43	–	.18	.52*
	ขนาดใหญ่	4.64	–	–	.34*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.51	–	–	–

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 28 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ พบว่า ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 29 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	3.98	2	1.99	5.75**	0.003
	ภายในกลุ่ม	112.29	325	0.35		
	รวม	116.26	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	4	2	2	5.17**	0.006
	ภายในกลุ่ม	125.84	325	0.39		
	รวม	129.84	327			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	4.4	2	2.2	7.08**	0.001
	ภายในกลุ่ม	100.89	325	0.31		
	รวม	105.28	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	1.85	2	0.92	2.43	0.089
	ภายในกลุ่ม	123.54	325	0.38		
	รวม	125.39	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	3.39	2	1.7	5.08**	0.007
	ภายในกลุ่ม	108.57	325	0.33		
	รวม	111.96	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 29 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่าโดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 30

ตาราง 30 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.58	4.77	4.48
	ขนาดกลาง	4.58	–	–.18	.10
	ขนาดใหญ่	4.77	–	–	.28*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.48	–	–	–
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.56	4.76	4.47
	ขนาดกลาง	4.56	–	–.19	.09
	ขนาดใหญ่	4.76	–	–	.28*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.47	–	–	–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 30 (ต่อ)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน	ขนาดโรงเรียน			
			ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	ขนาดใหญ่พิเศษ
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.64	4.83	4.53
	ขนาดกลาง	4.64		–.19*	.10
	ขนาดใหญ่	4.83			.30*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.53			
รวม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.58	4.76	4.50
	ขนาดกลาง	4.58		–.18	.07
	ขนาดใหญ่	4.76			.26*
	ขนาดใหญ่พิเศษ	4.50			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 30 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน เป็นรายคู่ พบว่า โดยรวมด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายคู่อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ตาราง 31 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.528	2	2.764	8.060**	0.001
	ภายในกลุ่ม	111.456	325	0.343		
	รวม	116.985	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	8.028	2	4.014	11.776**	0.001
	ภายในกลุ่ม	110.776	325	0.341		
	รวม	118.804	327			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	7.701	2	3.850	16.145**	0.001
	ภายในกลุ่ม	77.506	325	0.238		
	รวม	85.207	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	.378	2	.189	.502	.605
	ภายในกลุ่ม	122.283	325	.376		
	รวม	122.661	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	.976	2	.488	1.634	.197
	ภายในกลุ่ม	97.053	325	.299		
	รวม	98.029	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 31 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ไม่แตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 32

ตาราง 32 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
			น้อยกว่า 5 ปี	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)		$\bar{X}$	4.28	4.50	4.60
	น้อยกว่า 5 ปี	4.28	–	–.22*	–.31*
	ตั้งแต่ 5– 10 ปี	4.50	–	–	–.09
	มากกว่า 10 ปี	4.60	–	–	–
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)		$\bar{X}$	4.22	4.45	4.61
	น้อยกว่า 5 ปี	4.22	–	–.22*	–.38*
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.45	–	–	–.15*
	มากกว่า 10 ปี	4.61	–	–	–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 32 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
			น้อยกว่า 5 ปี	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)		$\bar{X}$	4.26	4.55	4.64
	น้อยกว่า 5 ปี	4.26	–	–.28*	–.37*
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.55	–	–	–.08
	มากกว่า 10 ปี	4.64	–	–	–

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 32 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 33 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

สภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.911	2	2.956	8.705**	.000
	ภายในกลุ่ม	110.352	325	0.340		
	รวม	116.264	327			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระหว่างกลุ่ม	6.070	2	3.035	7.968**	.000
	ภายในกลุ่ม	123.774	325	0.381		
	รวม	129.844	327			
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	2.184	2	1.092	3.442	.033
	ภายในกลุ่ม	103.099	325	0.317		
	รวม	105.283	327			
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระหว่างกลุ่ม	5.744	2	2.872	7.801**	.000
	ภายในกลุ่ม	119.645	325	0.368		
	รวม	125.389	327			
รวม	ระหว่างกลุ่ม	4.783	2	2.391	7.252**	.001
	ภายในกลุ่ม	107.181	325	0.330		
	รวม	111.964	327			

**มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 33 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม พบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความ แตกต่างของค่าเฉลี่ยรายคู่ในด้านการเป็นมืออาชีพด้านดิจิทัลในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method) ดังตาราง 34

ตาราง 34 การเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ โดยใช้วิธีของ Scheffe (Scheffe Method)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
			น้อยกว่า 5 ปี	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.40	4.75	4.62
	น้อยกว่า 5 ปี	4.40		-.35*	-.22*
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.75			.13
	มากกว่า 10 ปี	4.62			
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.39	4.76	4.59
	น้อยกว่า 5 ปี	4.39		-.36*	-.20
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.76			-.16
	มากกว่า 10 ปี	4.59			

ตาราง 34 (ต่อ)

สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ประสบการณ์การทำงาน	ประสบการณ์การทำงาน			
			น้อยกว่า 5 ปี	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	มากกว่า 10 ปี
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.39	4.47	4.59
	น้อยกว่า 5 ปี	4.39		-.35*	-.20*
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.47			.15
	มากกว่า 10 ปี	4.59			
รวม (เปรียบเทียบด้วยวิธีการ ของ Scheffe)		$\bar{X}$	4.43	4.75	4.61
	น้อยกว่า 5 ปี	4.43		-.32*	-.18
	ตั้งแต่ 5 – 10 ปี	4.75			.14
	มากกว่า 10 ปี	4.61			-

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 34 ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวม พบว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็น

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 2 ที่ว่า สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ลักษณะโรงเรียนที่เปิดสอน และประสบการณ์การทำงาน มีความแตกต่างกัน

ตาราง 35 การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	I	D	ค่า $PNI_{modified}$	ลำดับความต้องการจำเป็น
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	4.60	4.49	0.024	4
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	4.59	4.46	0.029	2
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	4.66	4.52	0.031	1
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	4.58	4.47	0.025	3

จากตาราง 35 พบว่า การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.031) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ($PNI_{modified}$ = 0.029) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.024) ในส่วนด้าน

ที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.022) สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการและครูผู้สอน แต่ละด้าน มีลำดับแตกต่างกัน

ระยะที่ 3 การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 3.2 ผลการประเมินคุณภาพของแนวทางในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะที่ 3.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

เมื่อได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล การหาค่าความต้องการจำเป็นแบบปรับปรุง ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยการเรียงลำดับความต้องการจำเป็น จากมากไปหาน้อยตามลำดับ แล้วผู้วิจัยนำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ซึ่งจำแนกตามองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ มีรายละเอียดดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
    1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม
    1.2 การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ
    1.3 การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน
    2.1 การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน
    2.2 การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม
    2.3 การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม
    3.1 ความคิดริเริ่ม
    3.2 การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์
    3.3 การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม
    4.1 การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์
    4.2 การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม
    4.3 การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร

เพื่อให้ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นำผลการศึกษาดังกล่าวมาเป็นข้อมูลพื้นฐานในการร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ให้มีคุณภาพสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ผู้วิจัยจึงดำเนินการวิจัยดังนี้

1. การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ของผู้ทรงคุณวุฒิ นำเสนอดังตาราง 36 – 39
2. การสรุปแนวทางการพัฒนา นำเสนอดังตาราง 40

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ	"...เป็นการผสมผสานแนวคิด ความคิดสร้างสรรค์เข้ากับกระบวนการที่เป็นระบบ..." "สร้างสรรค์สิ่งใหม่ และสามารถปฏิบัติได้" "สามารถปฏิบัติได้ โดยใช้เป็นรูปแบบ เช่น ผลิตภัณฑ์ใหม่ หลักการใหม่" "เป็นจุดเริ่มต้น นวัตกรรม ส่งให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ"	ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วม และยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ Reskill & Upskill
รศ.ดร.ธวัชชัย ไพใหล	"ต้องสร้างความชัดเจนในภาพอนาคตขององค์กร เช่น กำหนดทิศทางใหม่ ผสานกับการพัฒนาภาวะผู้นำ เช่น การสื่อสารวิสัยทัศน์ การเป็นแบบอย่าง การส่งเสริมนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม" "กำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมโดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เชื่อมโยงบริบทโรงเรียนกับแนวโน้มอนาคต เปิดพื้นที่การมีส่วนร่วม ใช้ข้อมูล	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	เชิงประจักษ์ และขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน” “ร่วมกันกำหนดแนวทางการปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ กับบุคลากรอย่างชัดเจน” “ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานและหาวิธีการใหม่ๆ ในการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน”	ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน
ดร.ขจีนุช ดาโอภา	“ผู้บริหารควรกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และเปิดโอกาสให้ครูมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน” “กำหนดวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน” “วิสัยทัศน์ควรแปลงเป็นแผนและกิจกรรมที่ปฏิบัติได้จริง และมีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง” “พัฒนาศักยภาพบุคลากรต่อเนื่อง ส่งเสริมการเรียนรู้ร่วมกัน”	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา	“เปลี่ยนวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิม เป็น “วิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรม (Innovative Strategic Vision)” “วิเคราะห์บริบทและแนวโน้มอนาคต “Contextual Analysis & Trends” แล้วมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าใหม่ ๆ ให้กับการจัดการเรียนรู้ และใช้ส่วนร่วมเชิงสร้างสรรค์ “Collaborative Design” “แปลงวิสัยทัศน์สู่แผนยุทธศาสตร์เชิงรุก จัดทำโครงการ / กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากร 4M ให้พอเพียงเพื่อนำไปปฏิบัติ” “ส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่ออนาคต (Reskill & Upskill) ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นายมงคลชัย รัตนอ่อน	“ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและสอดคล้องกับนโยบายระดับชาติ แต่สามารถปรับใช้ตามบริบทท้องถิ่น ต้องสร้างวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งโรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง วิสัยทัศน์ต้องชัดเจน วัดผลได้ และสามารถสื่อสารให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน พร้อมทั้งมีกลไกในการนำไปปฏิบัติและติดตามประเมินผลอย่างเป็นระบบ” “กำหนดวิสัยทัศน์ระดับเขตพื้นที่ที่สอดคล้องกับนโยบายกระทรวงศึกษาธิการและบริบทท้องถิ่น ส่งเสริมให้แต่ละโรงเรียนสร้างวิสัยทัศน์ย่อยที่สอดรับกับวิสัยทัศน์เขตพื้นที่ โดยเน้นความเป็นเลิศตามอัตลักษณ์ของแต่ละสถานศึกษา” “จัดทำแผนพัฒนาคุณภาพการศึกษาระดับเขตพื้นที่ที่เชื่อมโยงกับแผนโรงเรียน กำหนดกรอบการดำเนินงานและตัวชี้วัดที่ชัดเจน มีการนิเทศติดตามอย่างใกล้ชิด และจัดประชุมรายงานความก้าวหน้าเป็นประจำ”	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“จัดอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาผู้บริหารและครูอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบทั้งในและนอกจังหวัด สร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching & Mentoring) โดยผู้บริหารที่มีประสบการณ์ช่วยเหลือผู้บริหารรุ่นใหม่”	
ดร.ประจักร์ เข็มใคร	“สร้างวิสัยทัศน์ที่ยกระดับโรงเรียนสู่มาตรฐานสากล โดยเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการควบคู่กับการพัฒนานวัตกรรม ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนในการกำหนดทิศทาง เชื่อมโยงวิสัยทัศน์กับความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและท้าทาย และสื่อสารวิสัยทัศน์อย่างต่อเนื่องจนทุกคนเข้าใจและมุ่งมั่นร่วมกัน” “กำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนว่า “เป็นโรงเรียนชั้นนำที่ผลิตบุคลากรคุณภาพสู่สากล มีนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ทันสมัย” โดยยึดมาตรฐานสากล เชื่อมโยงกับความต้องการของท้องถิ่นและประเทศ และเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทาง”	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“จัดทำแผนพัฒนาโรงเรียน 4 ปี และแผนปฏิบัติการประจำปี ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ กำหนดโครงการเชิงรุกด้านนวัตกรรม การเรียนรู้ จัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม มอบหมาย ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และติดตามประเมินผลทุกภาคเรียน” “ส่งเสริมให้ครูศึกษาต่อระดับปริญญาโทและเอก เข้าร่วมอบรม สัมมนาทั้งในและต่างประเทศ พัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีและ นวัตกรรมการสอนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนการทำวิจัยในชั้นเรียน และสร้างระบบพี่เลี้ยงครูรุ่นใหม่”	
ดร.ภิญโญ ทองเหลา	“การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมควรเป็นวิสัยทัศน์ที่มองภาพ อนาคตของโรงเรียนอย่างครบทุกมิติ โดยเชื่อมโยงเป้าหมาย การพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกัน วิสัยทัศน์ต้องไม่หยุด อยู่แค่คำประกาศ แต่ต้องเป็นพลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงจริง โดยเน้นการใช้กระบวนการคิดเชิงนวัตกรรมในการออกแบบ อนาคตของโรงเรียน”	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ผู้บริหารควรใช้การวิเคราะห์เชิงนวัตกรรม มองทั้งบริบทปัจจุบัน แนวโน้มอนาคต และความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการออกแบบวิสัยทัศน์ร่วมกัน เพื่อให้เกิดความเป็นเจ้าของและความเข้าใจตรงกันทั้งองค์กร” “การนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติควรแปลงเป็นภารกิจ พันธกิจ และแผนงานที่ชัดเจน โดยใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อน มีการติดตามผล และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้วิสัยทัศน์ไม่เป็นเพียงแนวคิด แต่เกิดผลลัพธ์จริงในทางปฏิบัติ” “ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรผ่านแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองและการเรียนรู้จากความผิดพลาด”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ	“กำหนดวิสัยทัศน์งานวิชาการที่เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ที่หลากหลายและเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากครูทุกกลุ่มสาระ สำรวจความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง เชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์ของโรงเรียน สอดคล้องกับแนวโน้มการศึกษาในอนาคต และกำหนดแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนในการนำวิสัยทัศน์สู่การปฏิบัติ” “กำหนดวิสัยทัศน์งานวิชาการที่เน้นการพัฒนาการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยนวัตกรรมที่หลากหลาย ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากครูทุกกลุ่มสาระในการกำหนดทิศทาง สำรวจความต้องการของนักเรียนและผู้ปกครอง และสอดคล้องกับแนวโน้มการศึกษาในอนาคต” “จัดทำแผนพัฒนาวิชาการที่เชื่อมโยงกับแผนโรงเรียน กำหนดโครงการและกิจกรรมเชิงรุกที่ส่งเสริมนวัตกรรมการเรียนรู้ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	มอบหมายความรับผิดชอบให้หัวหน้ากลุ่มสาระชัดเจน และติดตามผลผ่านการนิเทศภายใน” “จัดอบรมเชิงปฏิบัติการพัฒนาครูทุกภาคเรียน เชิญวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญมาแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอนใหม่ ส่งเสริมให้ครูศึกษาดูงานโรงเรียนต้นแบบ สนับสนุนการเข้าร่วมประชุมวิชาการ ระดับชาติ และสร้างระบบพี่เลี้ยงครูในการพัฒนานวัตกรรม การสอน”	
นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี	“สร้างวิสัยทัศน์ที่เน้นความสุขในการเรียนรู้และการพัฒนา ศักยภาพของผู้เรียน ใช้กระบวนการมีส่วนร่วมจากครู นักเรียน และผู้ปกครอง วิเคราะห์จุดแข็งและโอกาสของโรงเรียน สอดคล้องกับบริบทท้องถิ่นและความต้องการของชุมชน กำหนดแผนปฏิบัติที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง และสื่อสารวิสัยทัศน์ อย่างต่อเนื่องจนทุกคนเข้าใจตรงกัน”	

สถาบันวิทยบริการราชภัฏสกลนคร

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“กำหนดวิสัยทัศน์ที่เน้น "การสร้างผู้เรียนที่มีความสุขในการเรียนรู้และพัฒนาเต็มศักยภาพ" ใช้กระบวนการระดมความคิดจากครูผู้สอน นักเรียน และผู้ปกครอง วิเคราะห์จุดแข็งและความต้องการของโรงเรียน และสอดคล้องกับแนวทางการจัดการศึกษาที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ” “แปลงวิสัยทัศน์เป็นแผนงานวิชาการที่ชัดเจนและปฏิบัติได้จริง กำหนดโครงการที่สอดคล้องกับความสามารถของแต่ละกลุ่มสาระ จัดสรรงบประมาณอย่างยุติธรรม ติดตามผลผ่านการนิเทศและประชุมกลุ่มสาระ และปรับปรุงแผนตามสถานการณ์จริง” “จัดอบรมพัฒนาครูตามความต้องการจริงที่สำรวจจากครู สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ส่งเสริมการศึกษาดูงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ สร้างระบบพี่เลี้ยงระหว่างครูอาวุโสกับครูรุ่นใหม่ และให้โอกาสครูนำเสนอผลงานในเวทีต่าง ๆ”	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางสาวพรพิมล โถบำรุง	“ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์อย่างแท้จริง ไม่ใช่ประกาศมาจากบนลงล่าง วิสัยทัศน์ควรชัดเจน เข้าใจง่าย และสอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียน เน้นการพัฒนานักเรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมใหม่ สื่อสารอย่างชัดเจนและต่อเนื่อง และแปลงเป็นแผนปฏิบัติที่ครูสามารถทำได้จริง” “ผู้บริหารควรให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน ไม่ใช่ประกาศมาจากบนลงล่าง วิสัยทัศน์ควรชัดเจนและสอดคล้องกับสภาพจริงของโรงเรียนและความต้องการของนักเรียน เน้นการพัฒนาผู้เรียนให้มีทักษะที่จำเป็นในอนาคต และเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมใหม่ ๆ” “แปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นแผนงานและกิจกรรมที่ครูเห็นภาพและเข้าใจได้ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอและเหมาะสมให้ครูสามารถทำงานได้จริง มอบหมายงานอย่างเป็นธรรมและ	

ตาราง 36 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	เหมาะสมกับความสามารถ ติดตามช่วยเหลือเมื่อครูเจอปัญหา และยืดหยุ่นปรับแผนตามสถานการณ์จริง” “จัดอบรมที่ตรงกับความต้องการของครูจริง ๆ ไม่ใช่อบรมเพื่ออบรม ส่งเสริมให้ครูได้ศึกษาดูงานและเรียนรู้จากผู้อื่น สนับสนุนการศึกษาต่อและพัฒนาตนเอง สร้างระบบพี่เลี้ยงที่ครูอาวุโสช่วยครูใหม่อย่างจริงจัง และเปิดโอกาสให้ครูนำเสนอความรู้ที่ได้เรียนมาแลกเปลี่ยนกับเพื่อนครู”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ Reskill & Upskill ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 37 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ	“ช่วยส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมต่อการจัดการเรียนรู้ในองค์กร” “ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ในระยะยาว ซื่อสัตย์ และห้ามโกหกคำมั่นสัญญา” “มีการถ่ายทอด เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ คิด และปรับทัศนคติระหว่างกลุ่ม ตลอดจนปรับทัศนคติระหว่างนักเรียน”	ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี
รศ.ดร.ธวัชชัย ไพใหล	“ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดี สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการใช้เทคโนโลยี ตลอดจนเปิดรับความเสี่ยง” “ต้องมีการสื่อสารอย่างเปิดเผยและซื่อสัตย์ รับฟังความคิดเห็นอย่างตั้งใจ และทำตามคำพูด สนับสนุนซึ่งกันและกัน”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ยอมรับความผิดพลาด และสร้างบรรยากาศเชิงบวก โดยเน้นการทำกิจกรรมร่วมกันเพื่อสร้างความคุ้นเคย และเคารพความแตกต่าง” “ต้องมีการสื่อสารสองทาง (Two – way) ผ่านการฟังเชิงรุก (Active Listening) การตั้งคำถามที่มีคุณภาพ การเข้าใจผู้ฟัง และใช้ช่องทางการสื่อสารหลายทาง”	และเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริงและยั่งยืนในสถานศึกษา
ดร.ขจีนุช ดาโอภา	“ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และการทำงานเป็นทีม เช่น PLC” “ควรเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายร่วมกันอย่างชัดเจน เพื่อขับเคลื่อนการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน” “ควรสื่อสารอย่างเปิดเผย รับฟังความคิดเห็นอย่างจริงใจ” “ควรเปิดโอกาสให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา	“สร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ “Learning Ecosystem” ที่เปลี่ยนจากการทำงานคนเดียวให้เป็นการทำงานแบบร่วมแรงร่วมใจ ผู้บริหารทำหน้าที่อำนวยความสะดวกขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน” “เปลี่ยนจากการสั่งการจากบนลงล่าง มาเป็นการสร้างพันธสัญญาทางใจด้วยกระบวนการทำงานแบบมีส่วนร่วม” “สร้าง “ความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety)” ในโรงเรียนเพื่อสร้างพื้นที่ปลอดภัยให้ครูสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเชื่อใจ – ปลอดภัย” “ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง เน้นโปร่งใสและเข้าถึงง่าย ผู้บริหารต้องเปลี่ยนจากผู้ส่งสารหรือผู้สั่งอย่างเดียว เป็นผู้ออกแบบช่องทางการสื่อสารและรับสารที่โปร่งใส”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นายมงคลชัย รัตนอ่อน	“สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัด ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และ Best Practice ระหว่างโรงเรียน จัดเวทีประชุมผู้บริหารและครูเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ สนับสนุน PLC ระดับเขตพื้นที่ สร้างระบบพี่เลี้ยงระหว่างโรงเรียนขนาดใหญ่กับโรงเรียนขนาดเล็ก และพัฒนาแพลตฟอร์มดิจิทัลสำหรับแบ่งปันองค์ความรู้” “ประชุมผู้บริหารโรงเรียนในสังกัดเพื่อร่วมกำหนดเป้าหมายและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของเขตพื้นที่ สร้างความเป็นเจ้าของร่วมกัน และกำหนดกลไกการทำงานแบบมีส่วนร่วมอย่างเป็นรูปธรรม” “เปิดโอกาสให้ผู้บริหารและครูแสดงความคิดเห็นอย่างเสรี รับฟังปัญหาและอุปสรรคอย่างจริงใจ ให้คำปรึกษาและสนับสนุนทรัพยากรอย่างเท่าเทียม ไม่เน้นการตำหนิผิดพลาดแต่เน้นการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกัน”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย ทั้งการประชุม กลุ่ม LINE ระบบสารสนเทศ และการนิเทศเยี่ยมโรงเรียน จัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระดับเขตพื้นที่เป็นประจำ เพื่อสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ที่เข้มแข็ง”	
ดร.ประจักร์ เข็มใคร	“สร้างระบบ PLC ที่เข้มแข็งในทุกกลุ่มสาระ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ พัฒนาระบบการจัดการความรู้ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ง่าย สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและยอมรับความแตกต่าง ส่งเสริมการเรียนรู้จากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และสร้างกลไกการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู นักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชน” “จัดประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อร่วมกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จของโรงเรียนร่วมกับคณะครู ผู้ปกครอง และชุมชน สร้างความเข้าใจและความเป็นเจ้าของในเป้าหมายร่วมกัน เพื่อให้ทุกคนมุ่งสู่จุดหมายเดียวกัน”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย รับฟังปัญหาและให้การสนับสนุนอย่างจริงใจ ไม่มองว่าความผิดพลาดเป็นบาป แต่เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาร่วมกัน สร้างระบบป้อนกลับที่สร้างสรรค์” “ใช้ระบบสารสนเทศโรงเรียนในการสื่อสารที่รวดเร็วและโปร่งใส จัดประชุมกลุ่มสาระการเรียนรู้และ PLC อย่างสม่ำเสมอ สร้างแพลตฟอร์มออนไลน์สำหรับแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ และจัดเวทีนำเสนอผลงานนวัตกรรมของครูเป็นประจำ”	
ดร.ภิญโญ ทองเหลา	“ผู้บริหารควรเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นวัฒนธรรมนวัตกรรมที่เน้นการเรียนรู้ร่วมกัน การมีส่วนร่วมและการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ โดยใช้กระบวนการ PLC และการเรียนรู้จาก Best Practice เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนา”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ควรเปิดพื้นที่ให้ครูและบุคลากรร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน” “ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ ยึดหลักความจริงใจ ความสม่ำเสมอ และการทำตามคำมั่นสัญญา เพื่อให้บุคลากรกล้าเรียนรู้ กล้าคิด และกล้าลองสิ่งใหม่” “ควรเน้นการสื่อสารสองทาง เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และใช้การโน้มน้าวเชิงบวกเพื่อสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ร่วมกัน”	
นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ	“จัด PLC แต่ละกลุ่มสาระอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สร้างช่องทางการสื่อสารที่เปิดกว้างและเข้าถึงง่าย ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการเยี่ยมชมการสอนซึ่งกันและกัน สร้างบรรยากาศที่เคารพและไว้วางใจกัน จัดทำคลังนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงได้ง่าย และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมในการพัฒนาหน่วยการเรียนรู้”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ประชุมหัวหน้ากลุ่มสาระเพื่อร่วมกำหนดเป้าหมายวิชาการของโรงเรียน กระจายเป้าหมายสู่แต่ละกลุ่มสาระอย่างเหมาะสม ให้ครูในกลุ่มสาระมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายย่อยและวิธีการบรรลุเป้าหมาย และสร้างความเข้าใจว่าเป้าหมายเหล่านี้เชื่อมโยงกับความสำเร็จของนักเรียน” “สร้างบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง เคารพในความเชี่ยวชาญของครูแต่ละคน เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นอย่างเสรีในที่ประชุม รับฟังปัญหาและช่วยแก้ไขอย่างจริงใจ ไม่ตำหนิเมื่อครูลองวิธีใหม่แล้วไม่สำเร็จ แต่ให้กำลังใจและช่วยปรับปรุง” “จัดประชุม PLC แต่ละกลุ่มสาระอย่างน้อยเดือนละครั้ง ใช้กลุ่ม LINE ของงานวิชาการในการแจ้งข่าวสารและแลกเปลี่ยนไอเดีย จัดเวทีนำเสนอนวัตกรรมการสอนของครูในที่ประชุมใหญ่ สร้างห้องสมุดนวัตกรรมการสอนทั้งรูปเล่มและออนไลน์ และเปิดโอกาสให้ครูเยี่ยมชมการสอนซึ่งกันและกัน”	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี	“สร้าง PLC ที่มีการทำงานจริงไม่ใช่แค่ประชุม ใช้ช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงง่ายและสะดวก สร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างและเป็นกันเอง รับฟังและตอบสนองความต้องการของครูอย่างจริงใจ ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน สร้างความไว้วางใจผ่านการปฏิบัติที่สม่ำเสมอและสนับสนุนให้ครูรู้สึกปลอดภัยในการลองสิ่งใหม่” “จัดเวทีระดมความคิดให้ครูได้ร่วมกำหนดเป้าหมายวิชาการที่สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียน สร้างความเข้าใจว่าเป้าหมายเหล่านี้เป็นของทุกคนไม่ใช่ของผู้บริหาร ให้แต่ละกลุ่มสาระมีอิสระในการวางแผนการบรรลุเป้าหมาย และสร้างระบบติดตามที่เน้นการสนับสนุนมากกว่าการตรวจสอบ” “สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครูผ่านการสื่อสารที่เป็นกันเอง รับฟังปัญหาและความต้องการอย่างจริงใจ เคารพในความเชี่ยวชาญของครูแต่ละคน ไม่วิพากษ์วิจารณ์เมื่อครูมีปัญหา แต่ช่วยเหลือ	

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	และหาทางแก้ไขร่วมกัน และรักษาความลับเมื่อครูปรึกษาเรื่องส่วนตัว” “ใช้ช่องทางการสื่อสารที่เข้าถึงง่าย เช่น กลุ่ม LINE ห้องงานวิชาการแบบ Open Door ระบบสารสนเทศโรงเรียน จัดประชุมอย่างสม่ำเสมอแต่ไม่บ่อยจนเป็นภาระ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นทุกครั้งที่มีการประชุม และตอบสนองต่อข้อเสนอแนะอย่างรวดเร็ว”	
นางสาวพรพิมล โถบำรุง	“สร้างบรรยากาศที่ครูอยากแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัด PLC ที่มีประโยชน์จริงไม่ใช่แค่ประชุมเพื่อประชุม ใช้ช่องทางสื่อสารที่เข้าถึงง่ายและสะดวก เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี รับฟังและตอบสนองต่อความต้องการของครูอย่างจริงใจ สร้างความไว้วางใจผ่านการกระทำที่สม่ำเสมอ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน และไม่ตำหนิเมื่อครูมีความผิดพลาด”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 37 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ให้ครูมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของกลุ่มสาระและโรงเรียนอย่างแท้จริง รับฟังความคิดเห็นและข้อห่วงกังวลของครู สร้างความเข้าใจว่าทำไมต้องมีเป้าหมายนี้และเกี่ยวข้องกับงานของครูอย่างไร และทำให้ครูรู้สึกว่าเป้าหมายนี้เป็นของเราทุกคนไม่ใช่ของผู้บริหารอย่างเดียว” “ผู้บริหารต้องทำตามที่พูดและเป็นธรรมกับทุกคน เปิดใจรับฟังปัญหาและความคิดเห็นของครูจริง ๆ ไม่ตำหนิหรือลงโทษเมื่อครูทำผิดพลาดจากการลองสิ่งใหม่ เคารพในความเชี่ยวชาญของครู ให้การสนับสนุนเมื่อครูต้องการความช่วยเหลือ และรักษาความลับเมื่อครูปรึกษาเรื่องส่วนตัว” “ใช้ช่องทางสื่อสารที่ครูคุ้นเคย แอพพลิเคชันที่ใช้ในโรงเรียน การประชุมที่ไม่บ่อยเกินไปจนเป็นภาระ เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีโดยไม่กลัวถูกตัดสิน ตอบสนองต่อข้อเสนอแนะของครูและแจ้งผลกลับอย่างชัดเจน และสร้างบรรยากาศที่ครูอยากแชร์ความรู้และประสบการณ์”	

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริงและยั่งยืนในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ	“การคิดสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ สร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการขององค์กร”	ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อนำความรู้ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่อง
รศ.ดร.ธวัชชัย ไพใหล	“ต้องพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์ และบรรยากาศที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมการเปิดรับไอเดียใหม่ ๆ การบริหารความเสี่ยง” “ต้องปลูกฝังความสามาระในการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ และแปลกใหม่ โดยอาศัยการตั้งคำถาม การคิดนอกกรอบ การเรียนรู้จากหลากหลายแหล่ง”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ต้องฝึกฝนสมองให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลและประสบการณ์และแนวคิดที่มีอยู่เดิมเข้าด้วยกันอย่างหลากหลาย” “เริ่มจากการเข้าใจคุณค่าที่แท้จริง เช่นคุณค่าด้านการทำงาน การเปลี่ยนแปลงชีวิตสังคม การกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน และสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา”	เชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น
ดร.ขจีนุช ดาโอภา	“ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ สนับสนุนในด้านนวัตกรรม พร้อมให้กำลังใจเพื่อกระตุ้นการคิดเชิงนวัตกรรม” “ควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวคิดใหม่อย่างอิสระ พร้อมให้คำแนะนำเชิงบวก” “ควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เข้ากลุ่มงาน หรือสายงาน เพื่อให้ได้การเชื่อมโยงแนวคิดหลากหลายมุมมอง” “นำแนวคิด / นวัตกรรมไปใช้จริง และปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น”	

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา	“เปลี่ยนบทบาทผู้บริหารจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการคิดนอกกรอบ และส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด” “ส่งเสริมให้ครูสร้างแรงจูงใจภายใน มีความท้าทายในงานที่ตนเองรับผิดชอบ และสร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของปัญหา เพื่อสร้างความกระตือรือร้นในการหาทางแก้ปัญหานั้น” “มุ่งเน้น “การก้าวข้ามขีดจำกัดของสาขาวิชา” ใช้การบูรณาการองค์ความรู้ที่หลากหลายนำมาใช้ร่วมกัน” “เปลี่ยนนวัตกรรมบนหิ้งมาสู่นวัตกรรมที่กินได้ ส่งเสริมให้ครูนำแนวคิดสร้างสรรค์มาปฏิบัติให้เกิดผลจริงในงาน”	
นายมงคลชัย รัตนอ่อน	“จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการศึกษาระดับเขตพื้นที่ จัดสรรงบประมาณสนับสนุนโครงการนวัตกรรมของโรงเรียน จัดประกวดและยกย่องเชิดชูนวัตกรรมดีเด่นประจำปี สร้างธนาคารนวัตกรรมการศึกษาเพื่อเก็บรวบรวมและเผยแพร่ ส่งเสริมความร่วมมือกับมหาวิทยาลัยและหน่วยงานภายนอกในการพัฒนานวัตกรรม	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	และลดข้อจำกัดด้านระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์” “กำหนดนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนนวัตกรรมการศึกษา จัดสรรงบประมาณสำหรับโครงการนำร่อง ลดข้อจำกัดด้านระเบียบที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์ และสร้างแรงจูงใจผ่านการยกย่องเชิดชูผลงาน” “ส่งเสริมความร่วมมือระหว่างโรงเรียนในการแลกเปลี่ยนนวัตกรรม สร้างชุมชนแห่งการปฏิบัติทางวิชาชีพ (PLC) ระดับเขตพื้นที่ และเชื่อมโยงกับหน่วยงานภายนอก เช่น มหาวิทยาลัย ภาคเอกชน เพื่อนำความรู้หลากหลายมาพัฒนาการศึกษา” “ติดตามผลการนำนวัตกรรมไปใช้ในโรงเรียนต่าง ๆ เผยแพร่ Best Practice ที่ประสบความสำเร็จผ่านเว็บไซต์และสื่อสังคมออนไลน์ของสำนักงานเขตพื้นที่ และจัดงานมหกรรมนวัตกรรมการศึกษาประจำปี”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ดร.ประจักร์ เข็มใคร	“สร้างศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีทันสมัย ส่งเสริมวัฒนธรรมการคิดนอกกรอบและกล้าลองสิ่งใหม่ สนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ จัดประกวดและยกย่องนวัตกรรมดีเด่น เชื่อมโยงกับมหาวิทยาลัยและองค์กรชั้นนำในการพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน และสร้างกลไกสนับสนุนให้นวัตกรรมถูกนำไปใช้จริงอย่างกว้างขวาง” “จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน สนับสนุนงบประมาณสำหรับโครงการนวัตกรรมของครู จัดประกวดนวัตกรรมการสอนประจำปี ยกย่องและให้รางวัลครูผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมที่โดดเด่น และสร้างธนาคารนวัตกรรมสำหรับเก็บรวบรวมและเผยแพร่” “ส่งเสริมการทำงานแบบสหวิทยาการ (Interdisciplinary) ระหว่างกลุ่มสาระต่าง ๆ จัดโครงการเรียนรู้แบบบูรณาการ เชื่อมโยงความร่วมมือกับมหาวิทยาลัย ภาคเอกชน และองค์กรระหว่างประเทศ เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรม”	

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“กำหนดให้การนำนวัตกรรมไปใช้จริงในชั้นเรียนเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ ติดตามและประเมินผลกระทบต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน นำนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่สู่โรงเรียนอื่น และพัฒนาต่อยอดเป็นองค์ความรู้ใหม่อย่างต่อเนื่อง”	
ดร.ภิญโญ ทองเหลา	“ผู้บริหารควรส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด สนับสนุนให้ครูคิดนอกกรอบ และเชื่อมโยงแนวคิดใหม่กับบริบทจริงของโรงเรียน เพื่อสร้างนวัตกรรมที่ใช้ได้จริง” “กระตุ้นให้ครูมีแรงบันดาลใจภายใน เห็นคุณค่าในงานของตนเอง และรู้สึกเป็นเจ้าของปัญหา เพื่อนำไปสู่การคิดริเริ่มนวัตกรรม” “ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้ามกลุ่มสาระและข้ามบทบาท เพื่อให้เกิดการเชื่อมโยงแนวคิดที่หลากหลาย” “ผลักดันให้นวัตกรรมถูกนำไปใช้จริง ไม่เป็นเพียงแนวคิดหรือผลงานบนเอกสาร แต่สร้างคุณค่าให้กับครู ผู้เรียน และองค์กร”	

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ	“ให้อิสระและสนับสนุนครูในการออกแบบการสอนที่สร้างสรรค์ จัดสรรงบประมาณสำหรับสื่อและนวัตกรรมการสอน ลดกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดประกวดและยกย่องนวัตกรรมการสอน สร้างระบบติดตามผลการใช้นวัตกรรม และเผยแพร่นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ” “สนับสนุนให้ครูออกแบบการสอนที่สร้างสรรค์ตามบริบทของผู้เรียน จัดสรรงบประมาณสำหรับจัดซื้อสื่อและอุปกรณ์ที่ครูเสนอ ให้อิสระในการเลือกวิธีการสอนที่เหมาะสม จัดประกวดสื่อและนวัตกรรมการสอน และยกย่องเชิดชูครูที่มีผลงานโดดเด่น” “ส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดโครงการ Project – Based Learning ที่ใช้ความรู้หลายสาขาร่วมกัน จัดกิจกรรม Innovation Camp ให้ครูต่างกลุ่มสาระได้ร่วมคิดและออกแบบการเรียนรู้ใหม่ และเชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียน”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ติดตามผลการใช้นวัตกรรมผ่านการนิเทศในชั้นเรียน วัดผลจากการทดสอบและความพึงพอใจของนักเรียน รวบรวมนวัตกรรมที่ได้ผลดีเผยแพร่ในที่ประชุมครู จัดทำคลังนวัตกรรมการสอนดิจิทัลที่ครูสามารถนำไปใช้และปรับปรุงได้ และส่งเสริมให้ครูเผยแพร่ผลงานในเวทีวิชาการระดับเขตและชาติ”	
นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี	“ให้อิสระและเชื่อใจให้ครูออกแบบการสอนที่เหมาะกับนักเรียน สนับสนุนทรัพยากรเมื่อครูมีไอเดียใหม่ ลดกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรค ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์แทนการสั่งการ จัด PLC ที่ครูได้แลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน ส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการ ติดตามและช่วยปรับปรุงนวัตกรรม และยกย่องเชิดชูครูผู้มีผลงานดี” “ให้อิสระและเชื่อใจให้ครูออกแบบการสอนที่เหมาะกับนักเรียนของตนเอง สนับสนุนงบประมาณและวัสดุอุปกรณ์เมื่อครูมีไอเดียใหม่ ลดกฎเกณฑ์ที่เป็นอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์	

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์แทนการสั่งการ และยกย่องเชิดชูเมื่อครูมีผลงานดี” “จัดกิจกรรม PLC ที่ให้ครูได้แลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน ส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการที่ครูหลายคนร่วมกันออกแบบ จัดให้มีการเยี่ยมชมการสอนของกันและกัน เชิญครูจากโรงเรียนอื่นมาแลกเปลี่ยน และสนับสนุนให้ครูเข้าร่วมเครือข่ายการเรียนรู้ภายนอก” “ติดตามผลการใช้นวัตกรรมในชั้นเรียนอย่างใกล้ชิด ช่วยครูวิเคราะห์และปรับปรุงนวัตกรรมให้ได้ผลดีขึ้น รวบรวมนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จเผยแพร่ให้ครูท่านอื่นใช้ จัดทำเอกสารหรือคลิปวิดีโอสอนการใช้นวัตกรรม และส่งเสริมให้ครูนำผลงานไปเผยแพร่ในเวทีวิชาการ”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางสาวพรพิมล โถบำรุง	“ให้อิสระครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับนักเรียน สนับสนุนทรัพยากรเมื่อครูมีไอเดียใหม่ ไม่กำหนดกรอบที่แคบเกินไป ให้คำแนะนำเชิงสร้างสรรค์ไม่ใช่วิจารณ์ สร้างโอกาสให้ครูได้แลกเปลี่ยนกับครูอื่น ส่งเสริมการทำงานร่วมกันในการออกแบบการสอน เน้นว่านวัตกรรมต้องใช้ได้จริงและเห็นผลกับนักเรียน ยกย่องเชิดชูเมื่อครูทำสิ่งใหม่ที่ดี และไม่บังคับให้ครูต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ตลอดเวลาจนเป็นภาระ” “ให้อิสระครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับนักเรียนของตนเอง สนับสนุนทั้งงบประมาณและอุปกรณ์เมื่อครูมีไอเดียใหม่ที่อยากลอง ไม่กำหนดกรอบที่แคบเกินไปจนครูไม่มีพื้นที่สร้างสรรค์ ” “สร้างโอกาสให้ครูได้พบปะแลกเปลี่ยนกับครูวิชาอื่น ๆ ทั้งในและนอกโรงเรียน ส่งเสริมการทำงานร่วมกันระหว่างครูหลายคนในการออกแบบการสอน จัดให้มีการเยี่ยมชมการสอนของกันและกัน	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 38 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	เพื่อเรียนรู้เทคนิคใหม่ เชื่อมโยงกับแหล่งเรียนรู้และผู้เชี่ยวชาญภายนอก และส่งเสริมให้ครูเข้าร่วมชุมชนครูออนไลน์” “นวัตกรรมต้องนำไปใช้ได้จริงและเห็นผลกับนักเรียน ช่วยครูติดตามและประเมินผลว่านวัตกรรมที่ทำมีผลดีต่อการเรียนรู้ของนักเรียนหรือไม่ รวบรวมนวัตกรรมที่ได้ผลดีแชร์ให้ครูท่านอื่นได้นำไปใช้และปรับใช้ สนับสนุนให้ครูนำผลงานไปนำเสนอในเวทีต่าง ๆ เพื่อเป็นกำลังใจ และไม่บังคับให้ครูต้องสร้างนวัตกรรมใหม่ตลอดเวลาจนเป็นภาระ”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อนำความรู้ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 การสังเคราะห์บทสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
รศ.ดร.สายันต์ บุญใบ	“กระบวนการอย่างเป็นระบบในการระบุความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เน้นการทำงานที่มีการสะท้อนผลองค์กรในเชิงลบ” “เรียนรู้ในการบริหารความเสี่ยง”	ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษา
รศ.ดร.ธวัชชัย ไพใหล	“ต้องเสริมสร้างคุณสมบัติและทักษะผู้นำให้สามารถนำนวัตกรรมมาใช้บริหารจัดการความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ ทั้งการมีวิสัยทัศน์ การคิดเชิงกลยุทธ์ การทำงานเป็นทีม” “อาศัยการผสมผสาน ข้อมูลเชิงปริมาณและคุณภาพ ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์การสร้างสถานการณ์จำลอง การวิเคราะห์ข้อมูลย้อนกลับ” “เปลี่ยนมุมมองจากปัญหาเป็นโอกาสที่ซ่อนอยู่ โดยมีเทคนิคการปรับกรอบความคิด การเข้าใจ	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	อย่างลึกซึ้ง และการทดสอบไอเดียต่าง ๆ ในการสร้างนวัตกรรม” “ต้องมีการผสมผสานรวมการจัดการความเสี่ยงเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการวางแผน และดำเนินงานทั้งหมด โดยเริ่มจากวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ชัดเจน และต้องอาศัยการสนับสนุนจากผู้บริหาร การมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน”	สามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน
ดร.ขจีนุช ดาโอภา	“ผู้บริหารควรส่งเสริมการวิเคราะห์ความเสี่ยงควบคู่กับการทดลองนวัตกรรม พร้อมกำหนดแนวทางป้องกัน และติดตามผลเพื่อให้องค์กรพัฒนานวัตกรรมได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน” “วิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้าน พร้อมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นจากผู้เกี่ยวข้อง” “เรียนรู้จากข้อผิดพลาด เพื่อนำบทเรียนที่ได้มาต่อยอดเป็นนวัตกรรม และพัฒนางานอย่างสร้างสรรค์” “ควรเชื่อมโยงการวิเคราะห์ความเสี่ยงเข้ากับกำหนดนโยบายและแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน”	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา	“เปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากการมองว่า “สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง” ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้ที่ยอมรับว่าการสร้างนวัตกรรมพึงอยู่ภายใต้การวางแผนที่ดี” “เปลี่ยนการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้ามาเป็นการบริหารเชิงรุกด้วยการมองภาพอนาคตที่จะเกิดขึ้นหากมีการวิเคราะห์และวางแผนการใช้ข้อมูลที่ดี” “ปรับเปลี่ยนมุมมองทัศนคติขององค์กรใหม่ว่า “ความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ” แม้จะมีความเสี่ยง แต่ต้องเปลี่ยนผลลัพธ์ที่ผิดพลาดให้กลายเป็นข้อมูลความรู้ที่จะนำไปปรับปรุงและพัฒนาให้สมบูรณ์ขึ้น” “เปลี่ยนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นเนื้อเดียวกันกับการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Reintegration) ไม่มองว่าความเสี่ยงเป็นเพียงข้อมูลในเอกสาร แต่ควรนำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ จากขั้นตอนกำหนดวิสัยทัศน์	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	และพันธกิจ เพื่อให้องค์กรเตรียมทรัพยากร และมาตรการป้องกันที่ชัดเจน”	
นายมงคลชัย รัตนอ่อน	“พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงระดับเขตพื้นที่ที่ครอบคลุมทุกโรงเรียน จัดอบรมผู้บริหารโรงเรียนเรื่องการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม สร้างนโยบาย “ลองผิดลองถูกอย่างมีหลักการ” เพื่อส่งเสริมให้โรงเรียนกล้าทดลองนวัตกรรมใหม่ จัดทำคู่มือแนวทางการบริหารความเสี่ยงสำหรับโครงการนวัตกรรม และสร้างกลไกแลกเปลี่ยนบทเรียนจากความผิดพลาดระหว่างโรงเรียน” “วิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์การศึกษาในระดับพื้นที่อย่างเป็นระบบ ใช้ SWOT Analysis และข้อมูล Big Data ในการคาดการณ์แนวโน้ม จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงระดับเขตพื้นที่และเตรียมมาตรการรองรับล่วงหน้า” “สร้างนโยบาย ลองผิดลองถูกอย่างมีหลักการ ให้โรงเรียนกล้าทดลองนวัตกรรมใหม่โดยมีการวางแผนที่ดี ไม่ลงโทษเมื่อล้มเหลว	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	แต่เน้นการเรียนรู้จากความผิดพลาด และนำบทเรียนมาแบ่งปันเพื่อพัฒนาต่อยอด” “บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการวางแผนยุทธศาสตร์เขตพื้นที่ตั้งแต่ต้น กำหนดให้การประเมินความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาอนุมัติโครงการนวัตกรรม และติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง”	
ดร.ประจักร์ เข็มใคร	“พัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงที่เป็นมาตรฐานสำหรับโรงเรียนประจำจังหวัด จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงที่ทำงานอย่างจริงจัง สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มองความเสี่ยงเป็นโอกาส ส่งเสริมการวิเคราะห์และวางแผนรับมือความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการวางแผนกลยุทธ์ และสร้างกลไกการเรียนรู้จากความผิดพลาดเพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่อง”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของโรงเรียน วิเคราะห์ความเสี่ยงในทุกมิติทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และบริหารทั่วไป ใช้ข้อมูลและเครื่องมือวิเคราะห์ที่ทันสมัย จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุม และทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ” “สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยอมรับว่าความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูกล้าทดลองสิ่งใหม่โดยมีแผนสำรอง จัดเวที After Action Review เพื่อแลกเปลี่ยนบทเรียนจากทั้งความสำเร็จและความล้มเหลว และนำมาพัฒนาเป็นแนวปฏิบัติที่ดีต่อไป” “ผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ตั้งแต่ต้น ทุกโครงการต้องมีการประเมินความเสี่ยงและวางแผนรองรับ จัดสรรทรัพยากรสำหรับการจัดการความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบชัดเจน และรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อ	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	คณะกรรมการสถานศึกษาเป็นประจำแต่เน้นการเรียนรู้จากความผิดพลาดและนำบทเรียนมาแบ่งปันเพื่อพัฒนาต่อยอด” “บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการวางแผนยุทธศาสตร์เขตพื้นที่ตั้งแต่ต้น กำหนดให้การประเมินความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพิจารณาอนุมัติโครงการนวัตกรรม และติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง”	
ดร.ภิญโญ ทองเหลา	“ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยงเป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยใช้การวิเคราะห์เชิงนวัตกรรมในการคาดการณ์และแก้ไขปัญหาล่วงหน้า” “ใช้การมองภาพอนาคตเชิงนวัตกรรม วิเคราะห์ทั้งมิติของปัญหาและความสำเร็จ เพื่อเตรียมความพร้อมอย่างเป็นระบบ” “ส่งเสริมการเรียนรู้จากความผิดพลาด และนำบทเรียนที่ได้มาต่อยอดเป็นนวัตกรรมใหม่”	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“บูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนกลยุทธ์ของโรงเรียน เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างมั่นคงและยั่งยืน”	
นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ	“วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรและวิธีการสอน สร้างทัศนคติที่ยอมรับความผิดพลาดเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูกล้าลองวิธีใหม่แม้จะมีความเสี่ยง จัดเวทีแลกเปลี่ยนบทเรียนจากการลองทำสิ่งใหม่ จัดเตรียมแผนสำรองสำหรับโครงการสำคัญ และบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับแผนพัฒนาวิชาการ” “วิเคราะห์ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนเพื่อคาดการณ์ปัญหา วิเคราะห์ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรหรือวิธีการสอนใหม่ สำรวจความพร้อมของครูและนักเรียนก่อนเริ่มโครงการใหม่ และจัดทำแผนสำรองสำหรับกรณีที่โครงการไม่เป็นไปตามแผน”	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“สร้างทัศนคติที่ว่าการลองผิดลองถูกเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ สนับสนุนให้ครูกล้าลองวิธีการสอนใหม่แม้จะมีความเสี่ยง จัดเวทีแลกเปลี่ยนบทเรียนจากการลองทำสิ่งใหม่ทั้งที่สำเร็จและไม่สำเร็จ และนำข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงแนวทางการสอนให้ดีขึ้น” “รวมการประเมินความเสี่ยงเข้าในแผนพัฒนาวิชาการตั้งแต่ต้น กำหนดให้การเสนอโครงการนวัตกรรมใหม่ต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยง จัดเตรียมทรัพยากรสำรองสำหรับรับมือกับปัญหาที่อาจเกิด ติดตามและประเมินผลอย่างใกล้ชิด และปรับแผนเมื่อพบความเสี่ยงที่ไม่คาดคิด”	
นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี	“ติดตามข้อมูลและวิเคราะห์ปัญหาอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศที่ครูไม่กลัวที่จะลองสิ่งใหม่ ให้กำลังใจเมื่อครูกล้าทดลอง จัดเวทีแลกเปลี่ยนบทเรียนจากความผิดพลาด ช่วยครูวิเคราะห์และหาทางปรับปรุง จัดเตรียมแผนสำรองสำหรับโครงการสำคัญ รวมการประเมินความเสี่ยงเข้าในการวางแผน และพร้อมปรับแผนเมื่อพบปัญหา”	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	“ติดตามข้อมูลผลการเรียนและปัญหาในชั้นเรียนอย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์ความเสี่ยงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนหรือหลักสูตร ปรึกษาครูผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับปัญหาที่อาจเกิด จัดทำแผนสำรองสำหรับโครงการสำคัญ และเตรียมทรัพยากรสำหรับแก้ปัญหาฉุกเฉิน” “สร้างบรรยากาศที่ครูไม่กลัวที่จะลองสิ่งใหม่แม้จะมีความเสี่ยง ให้กำลังใจเมื่อครูกล้าทดลองแนวทางใหม่ จัดเวทีแลกเปลี่ยนบทเรียนจากความผิดพลาดโดยไม่ตำหนิ ช่วยครูวิเคราะห์สาเหตุของความล้มเหลวและหาทางปรับปรุง และสร้างวัฒนธรรมที่เห็นว่าความล้มเหลวเป็นบันไดสู่ความสำเร็จ” “รวมการพิจารณาความเสี่ยงเข้าในการวางแผนงานตั้งแต่เริ่มต้น กำหนดให้โครงการใหม่ต้องมีการวิเคราะห์ความเสี่ยงแนบมาด้วย จัดเตรียมแผนฉุกเฉินสำหรับโครงการที่มีความเสี่ยงสูง ติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ และพร้อมปรับแผนเมื่อพบสัญญาณเตือนภัย”	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
นางสาวพรพิมล โถบำรุง	“วิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดเมื่อทำสิ่งใหม่ เตรียมแผนสำรองไว้ล่วงหน้า สร้างบรรยากาศที่ครูไม่กลัวที่จะลองแม้จะมีความเสี่ยงไม่ตำหนิเมื่อครูพยายามแล้วไม่สำเร็จ ช่วยครูวิเคราะห์และปรับปรุง แลกเปลี่ยนบทเรียนจากความผิดพลาด มองว่าความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ พิจารณาความเสี่ยงเมื่อวางแผน จัดเตรียมการสนับสนุนสำหรับแก้ไขปัญหาและยืดหยุ่นปรับแผนเมื่อพบปัญหามากเกินไป” “วิเคราะห์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการสอนหรือทำโครงการใหม่ ปรึกษาครูผู้มีประสบการณ์เกี่ยวกับอุปสรรคที่อาจเจอ เตรียมแผนสำรองไว้ล่วงหน้าสำหรับกรณีที่ไม่เป็นไปตามแผน และเตรียมทรัพยากรสำรองสำหรับแก้ปัญหาฉุกเฉิน” “สร้างบรรยากาศที่ครูไม่กลัวที่จะลองสิ่งใหม่แม้จะมีความเสี่ยงที่อาจไม่สำเร็จ ไม่ตำหนิหรือลงโทษเมื่อครูพยายามทำสิ่งใหม่แล้วไม่ได้ผลดีเท่าที่คาด ช่วยครูวิเคราะห์ว่าทำไมถึงไม่สำเร็จและควรปรับปรุงอย่างไร แลกเปลี่ยนบทเรียนจากความผิดพลาดเพื่อให้	

ตาราง 39 (ต่อ)

การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ	ผลการสัมภาษณ์	การสังเคราะห์ของผู้วิจัย
	คนอื่นได้เรียนรู้ และมองว่าความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้ไม่ใช่สิ่งน่าอาย” “พิจารณาความเสี่ยงเมื่อวางแผนโครงการใหม่ตั้งแต่ต้น จัดเตรียมทรัพยากรและการสนับสนุน ติดตามและให้ความช่วยเหลือเมื่อครูเจอปัญหา”	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กล่าวโดยสรุป แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	**แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**	**การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	1. ผู้บริหารควรเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิม มาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงทั้งด้านการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกัน ให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มในอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ 2. ผู้บริหารควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้ใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสนับสนุนการจัดทำโครงการ / กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน รวมถึงกำกับติดตามเพื่อประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคต และครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการ

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
	3. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่ออนาคต (Reskill & Upskill) ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น 4. ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรผ่านการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง	ปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ Reskill & Upskill ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
		ลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน
2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	1. ผู้บริหารและครูสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน 2. โรงเรียนควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัด เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best Practice ระหว่างโรงเรียน 3. โรงเรียนควรจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอน เพื่อให้ครูสามารถร่วมกันแบ่งปันและเข้าถึงได้ง่ายในการนำไปใช้จัดการเรียนการสอน	ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
	4. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน 5. ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี และเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย	บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชนร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุด คือ ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
		วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริง และยั่งยืนในสถานศึกษา
3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	1. ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด ให้อิสระและความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน 2. ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา	ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
	3. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริง 4. ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน	จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อนำความรู้ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	1.ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจาก “สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง” ให้เป็น “โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา” โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ 2. โรงเรียนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและทรัพยากรสำหรับแก้ปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น 3. ผู้บริหารควรนำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้นนำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ

ตาราง 40 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร	การสรุปแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
		การตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 40 การสังเคราะห์แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สรุปได้ดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ Reskill & Upskill ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริงและยั่งยืนในสถานศึกษา

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อนำความรู้

ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น

4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ระยะที่ 3.2 ผลการประเมินคุณภาพของแนวทางในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การประเมินแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ใน 3 ด้าน ได้แก่ ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ ซึ่งมีผลการประเมิน ดังตาราง 41

ตาราง 41 ผลการประเมินแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม										
1	ผู้บริหารควรเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงทั้งด้านการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มในอนาคต และครอบคลุมทุกมิติ	4.90	0.32	มากที่สุด	4.50	0.53	มาก	4.90	0.32	มากที่สุด
2	ผู้บริหารควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้ใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสนับสนุนการจัดทำโครงการ / กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน รวมถึงกำกับติดตามเพื่อประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	4.90	0.32	มากที่สุด	4.90	0.32	มากที่สุด	5.00	0.00	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
3	ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่ออนาคต (Reskill & Upskill) ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น	4.70	0.48	มากที่สุด	4.60	0.52	มากที่สุด	4.90	0.32	มากที่สุด
4	ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรผ่านการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง	4.40	0.52	มาก	4.30	0.48	มาก	4.60	0.52	มากที่สุด
รวม		4.73	0.45	มากที่สุด	4.58	0.50	มากที่สุด	4.85	0.36	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้รวมกัน										
5	ผู้บริหารและครูสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน	4.90	0.32	มากที่สุด	4.00	0.82	มาก	4.90	0.32	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
6	โรงเรียนควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัด เพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best Practice ระหว่างโรงเรียน	4.60	0.52	มากที่สุด	4.40	0.52	มาก	4.40	0.52	มาก
7	โรงเรียนควรจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอน เพื่อให้ครูสามารถร่วมกันแบ่งปันและเข้าถึงได้ง่ายในการนำไปใช้จัดการเรียนการสอน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.40	0.52	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด
8	ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครองและชุมชน ร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน	4.90	0.32	มากที่สุด	4.00	0.82	มาก	4.60	0.52	มากที่สุด
9	ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย	5.00	0.00	มากที่สุด	4.40	0.52	มาก	4.70	0.48	มากที่สุด
รวม		4.88	0.33	มากที่สุด	4.24	0.66	มาก	4.72	0.45	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
แนวทางการพัฒนาด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม										
10	ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด ให้อิสระและความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.00	0.82	มาก	4.50	0.53	มากที่สุด
11	ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา	4.70	0.48	มากที่สุด	4.30	0.48	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
12	ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริง	4.90	0.32	มากที่สุด	3.40	0.52	ปานกลาง	4.50	0.53	มาก
13	ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน	5.00	0.00	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด	4.70	0.48	มากที่สุด
	รวม	4.90	0.30	มากที่สุด	4.10	0.74	มาก	4.68	0.47	มากที่สุด
แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม										
14	ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจาก “สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง" ให้เป็น "โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา” โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ	4.90	0.32	มากที่สุด	4.30	0.48	มาก	5.00	0.00	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 41 (ต่อ)

ข้อที่	รายการประเมิน	ความเหมาะสม			ความเป็นไปได้			ความเป็นประโยชน์		
		$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
15	โรงเรียนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและทรัพยากรสำหรับแก้ปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น	4.70	0.48	มากที่สุด	4.30	0.48	มาก	4.90	0.32	มากที่สุด
16	ผู้บริหารควรนำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ	4.50	0.53	มาก	4.30	0.48	มาก	4.90	0.32	มากที่สุด
รวม		4.70	0.47	มากที่สุด	4.30	0.48	มาก	4.93	0.25	มากที่สุด
รวมทั้งหมด		**4.81**	**0.39**	มากที่สุด	**4.30**	**0.66**	**มาก**	**4.78**	**0.41**	มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 41 พบว่าแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับ มากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.81, S.D. = 0.39) มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.66) และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.78, S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

1. แนวทางการพัฒนาด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.73, S.D. = 0.45) ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.58, S.D. = 0.50) ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.85, S.D. = 0.36)

2. แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.88, S.D. = 0.33) ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.24, S.D. = 0.66) ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.72, S.D. = 0.45)

3. แนวทางการพัฒนาด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.90, S.D. = 0.30) ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.10, S.D. = 0.74) ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.68, S.D. = 0.47)

4. แนวทางการพัฒนาด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม มีผลการประเมินด้านความเหมาะสมอยู่ในมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.70, S.D. = 0.47) ผลการประเมินด้านความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.30, S.D. = 0.65) ผลการประเมินด้านความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ($\overline{X}$ = 4.93, S.D. = 0.25)

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับ ดังนี้

1. ความมุ่งหมายของการวิจัย
2. สมมติฐานของการวิจัย
3. วิธีดำเนินการวิจัย
4. สรุปผลการวิจัย
5. อภิปรายผลการวิจัย
6. ข้อเสนอแนะการวิจัย

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบัน และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน

2. เพื่อเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสภานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน

3. เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน

4. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สมมติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งสมมติฐานของการวิจัยไว้ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน อยู่ในระดับมากและมากที่สุด ตามละดับ

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอน มีลำดับแตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 การศึกษาและตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1 ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1.1 ศึกษาตำรา บทความวิชาการ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับหลักการ แนวคิด ทฤษฎีของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากและเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างเป็นระบบ

1.1.2 สังเคราะห์องค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน รวมทั้งกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการและพฤติกรรมการวัดของแต่ละตัวบ่งชี้

1.1.3 สร้างและพัฒนาเครื่องมือใช้ในการสัมภาษณ์ โดยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1.4 ตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เกี่ยวกับความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1.5 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1.6 ปรับปรุงองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนตามคำแนะนำและข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ทรงคุณวุฒิ

1.2 กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 5 ท่าน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง มีรายละเอียดของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ เป็นผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารสถานศึกษา มีผลงานด้านนวัตกรรมการบริหารหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาหรือได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่นจากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย ประกอบด้วย

1. นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. นายธนปกรณ์ อวนป้อง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5. ดร.ปราโมท พระหันธงไชย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิแสนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ข้อมูลองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. สร้างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) จากการศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2. นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

1.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1.4.1 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

1.4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร และแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

1.4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการ สัมภาษณ์ และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

1.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และถอดความมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิจัยระยะที่ 2 การศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยในระยะนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 2,282 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 136 คน และครู จำนวน 2,146 คน จากข้อมูลอัตรากำลังของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ครูและบุคลากรทางการศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568 จำนวน 327 คน แบ่งเป็น ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 45 คน หัวหน้างานบริหารวิชาการ จำนวน 45 คน และครู จำนวน 193 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างกำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำ 327 คน จากตารางกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970, pp. 607 – 610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556, หน้า 37 – 43) ผู้วิจัยจึงเลือกกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 328 คน จาก 45 โรงเรียน เพื่อให้ได้สัดส่วนระหว่างผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู โดยวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และการสุ่มอย่างง่าย (Simple Random Sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียด ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพการดำรงตำแหน่งประสบการณ์ในการทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามข้อมูลสภาพปัจจุบัน
สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) กระบวนการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรม 4) การสร้างความยืดหยุ่นองค์กร แบบสอบถามในตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ชนิด 5 ระดับ ตามวิธีของเรนซิสไลเคอร์ท (Rensis Likert Method) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560, หน้า 82) มีความหมายและค่าน้ำหนักจากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบจากที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เสนอให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยใช้เกณฑ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษาในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านการบริหาการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 3 คน ตรวจสอบความถูกต้องทั้งความเที่ยงตรงด้านโครงสร้าง (Construct Validity) และด้านเนื้อหา (Content Validity) ด้านรูปแบบของแบบสอบถาม (Format) ด้านการใช้ภาษา (Wording) และด้านอื่น ๆ ของข้อคำถามแต่ละข้อที่เห็นสมควรให้ปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 50 ชุด แล้วนำไปวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนกรายข้อและรายด้าน (Item Total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สันโดยเลือกข้อที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.23 ขึ้นไป นำมาหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ ซึ่งการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coeficient) โดยสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .306 – .914 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .970 แบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .362 – .927 และค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .973

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยเสนอคำร้องต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ให้ออกหนังสือขอความร่วมมือไปยังสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามไปยังผู้บริหารสถานศึกษา ข้าราชการครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครนคร ซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย โดยจัดส่งแบบสอบถามด้วยตนเอง ทางไปรษณีย์และแบบออนไลน์

6. การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

6.1 การจัดกระทำข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

6.1.1 นำแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาทั้งหมดมาตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ ในการตอบแบบสอบถาม

6.1.2 นำแบบสอบถามที่คัดเลือกเอาไว้ไปตรวจคะแนนเป็นรายข้อและรายด้านตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, หน้า 121)

การแปลความหมายของคะแนน ผู้วิจัยได้กำหนดการวัดสภาพปัจจุบัน/สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้ค่าเฉลี่ยของคะแนนเป็นตัวชี้วัด ซึ่งกำหนดเกณฑ์ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556,หน้า 121)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง สภาพปัจจุบัน / สภาพที่พึงประสงค์ ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร อยู่ในระดับน้อยที่สุด

6.2 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยวิเคราะห์หาค่าสถิติต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ตามสมมติฐานการวิจัย

7. สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติ ดังนี้

7.1 สถิติพื้นฐาน

7.1.1 ร้อยละ (Percentage)

7.1.2 ค่าเฉลี่ย (Mean)

7.1.3 ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

7.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

7.2.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม โดยใช้การหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อรายการกับประเด็นหลักของเนื้อหา (IOC)

7.2.2 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ของเพียร์สัน (Pearson)

7.2.3 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach' s Alpha coefficient)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.3 สถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐาน

7.3.1 สมมติฐานข้อที่ 1 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ใช้ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7.3.2 สมมติฐานข้อ 2 ใช้สถิติการทดสอบค่าสถิติที (t – test) ชนิดIndependent Samples t – test) ในส่วนของการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำแนกตามสถานภาพ ขนาดโรงเรียน และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ใช้สถิติทดสอบเอฟ (F – test) แบบการวิเคราะห์ ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA) ในกรณีพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยจะทำการทดสอบเป็นรายคู่โดยใช้วิธีของเชฟเฟ่ (Scheffe – Method) หรือ LSD. วิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ตามความเหมาะสม

7.3.3 สมมติฐานข้อ 3 สถิติที่ใช้ในการคำนวณระดับความต้องการจำเป็นใช้วิธี Modified Priority Needs Index ($PNI_{modified}$) โดยใช้สูตรดังนี้

$$PNI_{modified} = (I - D) / D$$

การวิจัยระยะที่ 3 การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1 ร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi–Structured Interview) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์และความต้องการจำเป็นในระยะที่ 2

1.2 นำร่างแบบสัมภาษณ์เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสมของข้อคำถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 10 ท่าน เป็นรายบุคคล โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) เพื่อยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.4 วิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับนำผลการศึกษาระยะที่ 2 สร้างเป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.5 นำร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับคำชี้แนะ ตลอดจนขอคำแนะนำเกี่ยวกับความเหมาะสมของแนวทาง พร้อมทั้งปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ได้รูปแบบที่สมบูรณ์ต่อไป

1.6 นำแนวทางที่สมบูรณ์แล้วไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการยกร่างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 10 ท่าน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง มีรายละเอียดของผู้ทรงคุณวุฒิ ได้แก่ 1) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารระดับนโยบาย มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 4 ท่าน 2) ผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีประสบการณ์ในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้บริหารสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ มีผลงานด้านนวัตกรรมการบริหารหรือนวัตกรรมทางการศึกษาที่เป็นที่ยอมรับ มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาหรือได้รับรางวัลผู้บริหารสถานศึกษาดีเด่น จากสมาคมผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาแห่งประเทศไทย จำนวน 6 ท่าน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ซึ่งเป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างจากการศึกษาความต้องการจำเป็น Priority Needs Index Modified: $PNI_{Modified}$ มาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีลักษณะเป็นคำถามปลายเปิด

2. นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้น ปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 คณะผู้วิจัยติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview)

4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครและแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi – Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการ สัมภาษณ์และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ซึ่งมีขั้นตอนและรายละเอียดดังนี้

5.1 วิเคราะห์ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิประกอบกับนำข้อมูลจากการวิจัยในระยะที่ 1 และระยะที่ 2 เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) และนำผลที่ได้มาสังเคราะห์เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5.2 นำแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาความเหมาะสมของแนวทางที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จากนั้นปรับปรุงตามข้อเสนอแนะเพื่อให้ได้แนวทางที่สมบูรณ์

การประเมินคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การวิจัยนี้เป็นการประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ ซึ่งคณะผู้วิจัยได้กำหนดวิธีดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

1.1 สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.2 เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.3 วิเคราะห์และสรุปผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ตามเกณฑ์การแปลความหมาย

1.4 วิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1.5 ปรับปรุงแนวทางฯตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิ

2. กลุ่มผู้ให้ข้อมูล

ผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินคุณภาพแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง เป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา มีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าชำนาญการพิเศษ มีประสบการณ์บริหารในตำแหน่งไม่น้อยกว่า 5 ปี จำนวน 5 ท่าน

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) เพื่อสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีรายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ตอนที่ 2 ระดับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ในด้านความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ มีลักษณะเป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

โดยมีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1. การสร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างจากแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร นำมาร่างเป็นข้อคำถามในแบบสัมภาษณ์

2. นำร่างข้อคำถามของแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย ในความตรงของเนื้อหาและความเหมาะสมของข้อคำถาม และปรับปรุงข้อคำถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

4.1 ติดต่อประสานงานกับผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview)

4.2 นำส่งหนังสือแต่งตั้งผู้ทรงคุณวุฒิที่ออกโดยคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนครและแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) ส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิก่อนการสัมภาษณ์

4.3 ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการสัมภาษณ์โดยใช้เครื่องมือที่สร้างขึ้นในการบันทึกการสัมภาษณ์และเครื่องบันทึกเสียง โดยผู้วิจัยขอนัดหมายผู้ทรงคุณวุฒิล่วงหน้า 1 สัปดาห์ พร้อมทั้งสอบถามถึงวิธีการในการให้สัมภาษณ์ที่ผู้ทรงคุณวุฒิสะดวก ซึ่งอาจเป็นการสัมภาษณ์ออนไลน์หรือออนไซต์ขึ้นอยู่กับผู้ทรงคุณวุฒิเป็นหลัก แล้วนำบทสัมภาษณ์มารวบรวมอย่างเป็นระบบเพื่อสะดวกต่อการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

คณะผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลจากสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

1. วิเคราะห์ความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทาง โดยใช้สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เพื่อวัดการกระจายของข้อมูลโดยใช้เกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามแบบมาตราส่วน ประมาณค่าที่กำหนด ไว้ดังนี้

4.51 – 5.00 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51 – 4.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

2.51 – 3.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

1.51 – 2.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

1.00 – 1.50 หมายถึง แนวทางมีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

2. นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์และถอดความมาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ของข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการวิจัยประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมากที่สุด และด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน อยู่ในระดับมากตามลำดับ

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยรวม อยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน โดยเรียงจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

2. สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงานที่ต่างกัน พบว่า

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ

2.1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ โดยรวมรายด้าน พบว่า ทุกด้านผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานบริหารวิชาการ มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพเป็นรายคู่ พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าหัวหน้างานบริหารวิชาการและครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวม พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นมากกว่าครู อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ผู้บริหารโรงเรียนและหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.1.2 สภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามสถานภาพ โดยรวมและรายด้านทุกด้านมีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .01

ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน

2.2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวม

ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.2.2 สภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามขนาดโรงเรียนเป็นรายคู่ พบว่า โดยรวมด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนรายคู่อื่นมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โรงเรียนขนาดใหญ่

มีความคิดเห็นมากกว่าโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน

2.3.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมพบว่า ไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ไม่แตกต่างกัน

ผลการเปรียบเทียบความแตกต่างสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน เป็นรายคู่ พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม และด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.3.2 สภาพพึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จำแนกตามประสบการณ์การทำงาน โดยรวมพบว่า แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน เมื่อพิจารณา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5– 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี มีความคิดเห็นมากกว่า ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานน้อยกว่า 5 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ผู้ที่มีประสบการณ์การทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี และมากกว่า 10 ปี มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน

3. ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม

4. แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู โดยพิจารณาเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ซึ่งผู้วิจัยได้นำผลการจัดลำดับความต้องการจำเป็นดังกล่าวมาจัดทำแบบสัมภาษณ์ เพื่อไปหาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา โดยการสัมภาษณ์

ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน จากนั้นจึงมาวิเคราะห์เนื้อหา เป็นแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ดังนี้

4.1 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระจัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงานเพื่อนำความรู้ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น

4.2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน คือ ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริงและยั่งยืนในสถานศึกษา

4.3 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ Reskill

& Upskill ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

4.4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม คือ ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปราย ดังนี้

1. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน

1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลการวิจัยพบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านอื่น ๆ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม และด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครมีบทบาทโดยตรงในการกำหนดนโยบาย วางแผนกลยุทธ์ และขับเคลื่อนการดำเนินงานของโรงเรียน ส่งผลให้การแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยเฉพาะด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมปรากฏอย่างชัดเจนในทางปฏิบัติขณะเดียวกัน การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันและการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ยังคงดำเนินควบคู่กันไปในระดับสูง ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยากร ยางสิงห์ทอง และกนกอร สมปราชญ์ (2560, บทคัดย่อ) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู โดยเฉพาะด้านความคิดสร้างสรรค์ การสอนงานและการเป็นที่ปรึกษา และการจัดการความรู้ แสดงให้เห็นว่าผู้นำที่มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมจะช่วยส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ภายในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารวี บุญเพชร์ เก็จกนก เอื้อวงศ์ และชูชาติ พ่วงสมจิตร์ (2563, บทคัดย่อ) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สะท้อนให้เห็นว่าการที่ผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับสูงจะเอื้อต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, บทคัดย่อ) เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครู ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในด้านการมีวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการบริหารความเสี่ยง ส่งผลต่อการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ของครูอย่างมีนัยสำคัญ แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับสูงย่อมส่งผลเชิงบวกต่อกระบวนการเรียนรู้ภายในโรงเรียนโดยรวม

1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน และมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าสภาพปัจจุบัน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัย โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม อาจเป็นเพราะ ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอนมีความคาดหวังต่อบทบาทของผู้บริหารในฐานะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่สามารถกำหนดทิศทางเชิงนวัตกรรมและสร้างระบบสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งสะท้อนถึงความต้องการให้โรงเรียนพัฒนาไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคมและเทคโนโลยี ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์ และมีข้อเสนอแนะให้พัฒนาผู้บริหารในด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนความต้องการในระดับมากที่สุดด้านการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรวี โพธิ์ทอง สุวิทย์ ภาณุจารี และประทีป มากมิตร (2565, บทคัดย่อ) ที่ศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 พบว่า องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ช่วยขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การทำงานเป็นทีม การมีทักษะการคิดสร้างสรรค์ และการสร้างบรรยากาศองค์กรนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับลำดับความสำคัญของสภาพที่พึงประสงค์ในผลการวิจัยครั้งนี้อย่างชัดเจน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ ด้านการมีวิสัยทัศน์การเปลี่ยนแปลง ด้านการบริหารความเสี่ยง และด้านการมีความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ที่สะท้อนความคาดหวังให้ผู้บริหารมีความสามารถในการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมควบคู่กับการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร เมื่อพิจารณางานวิจัย

ต่างประเทศ พบว่าผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kools และ Stoll (2016, p. 137) ที่เสนอว่า โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องอาศัยภาวะผู้นำที่สามารถสร้างและแบ่งปันวิสัยทัศน์ร่วม ส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ และสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้เกิดการทดลองและนวัตกรรม ซึ่งสะท้อนความคาดหวังของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ที่ต้องการเห็นผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hülya และ Taner (2021, pp. 112 – 128) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลโดยตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และส่งผลทางอ้อมผ่านพฤติกรรมสร้างสรรค์ของครู แสดงให้เห็นว่าความคาดหวังต่อผู้บริหารในด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นปัจจัยสำคัญในการยกระดับโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระยะยาว

2. ผลการเปรียบเทียบสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

2.1 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง มีรายละเอียดดังนี้

2.1.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการและครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ที่ระดับ .05 ขณะที่ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีบทบาทด้านการบริหารมีการรับรู้และประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในระดับใกล้เคียงกัน แต่แตกต่างจากครูผู้สอนซึ่งมีบทบาทหลักในเชิงปฏิบัติการ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารสถานศึกษา และหัวหน้างานวิชาการมีความคิดเห็นสูงกว่าหัวหน้างานบริหารวิชาการและครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดทิศทางเชิงนโยบาย การสื่อสารวิสัยทัศน์ และการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันของทั้งองค์กร ขณะที่ครูผู้สอนอาจรับรู้บทบาทของตนในฐานะผู้ดำเนินการตามนโยบายเป็นหลัก ส่งผลให้การรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมอยู่ในระดับต่ำกว่า

อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มสถานภาพการดำรงตำแหน่ง แต่ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ทุกกลุ่มให้ความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในภาพรวม

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ สกาวเดือน เพ็งวัน และคณะ (2565, บทคัดย่อ) ที่พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูงกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์และการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ปารวี บุญเพชร์ และคณะ (2563, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า การรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารแตกต่างกันตามบทบาทหน้าที่ของบุคลากรในสถานศึกษา และกลุ่มผู้บริหารให้ระดับความคิดเห็นสูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็น

องค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Kools และ Stoll (2016, p. 137) ที่เสนอว่า การสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วม รวมถึงการส่งเสริมการเรียนรู้แบบร่วมมือ เป็นองค์ประกอบหลักของโรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Müceldili, Erdil และ Erkayhan (2020, pp. 45 – 62) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่เปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง และการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งผลเชิงบวกต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ

2.1.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอนจำแนกตามสถานภาพ พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการมีความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงกว่าครูผู้สอนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่ความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารสถานศึกษาและหัวหน้างานบริหารวิชาการไม่แตกต่างกัน แสดงให้เห็นว่า บุคลากรที่มีบทบาทด้านการบริหารมีความคาดหวังต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในทิศทางเดียวกันและสูงกว่ากลุ่มครูผู้สอน ซึ่งสะท้อนถึงความแตกต่างด้านบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมตามลำดับ โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังร่วมกันของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการและครูผู้สอนที่ต้องการให้ผู้บริหารมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดวิสัยทัศน์ สนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการความเสี่ยง

อย่างเหมาะสม เพื่อขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นระหว่างกลุ่มสถานภาพ แต่ทุกกลุ่มต่างมีความคิดเห็นว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงฉันทามติร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษาเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในอนาคต

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ที่พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาควรมุ่งเน้นด้านการมีวิสัยทัศน์ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรวี โพธิ์ทอง และคณะ (2565, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะสามารถขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ยังพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในสภาพที่พึงประสงค์ควรให้ความสำคัญกับด้านการมีวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารความเสี่ยง เพื่อยกระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kools และ Stoll (2016, p. 137) ที่เสนอว่า โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีผู้นำที่สามารถสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วม รวมถึงสนับสนุนการเรียนรู้แบบร่วมมืออย่างเป็นระบบ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Müceldili, Erdil และ Erkayhan (2020, pp. 45 – 62) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งเสริมการทดลอง การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.2 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน มีรายละเอียดดังนี้

2.2.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

มัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าขนาดของโรงเรียนเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการรับรู้และการประเมินระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยโรงเรียนขนาดใหญ่ซึ่งมีทรัพยากรบุคลากร และโครงสร้างการบริหารที่หลากหลาย มีโอกาสในการแสดงออกและขับเคลื่อนภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้มากกว่า นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ โดยเฉพาะด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน โรงเรียนขนาดใหญ่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านระบบการบริหาร การสื่อสารภายในองค์กร และการสนับสนุนการทำงานร่วมกันของบุคลากร ส่งผลให้ผู้บริหารสามารถกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนการเรียนรู้ในระดับองค์กรได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยตามขนาดโรงเรียน แต่ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนทุกขนาดมีระดับความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แม้จะมีความแตกต่างด้านบริบทและทรัพยากรของแต่ละโรงเรียน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ สกาวเดือน เพ็งวัน และคณะ (2565, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความแตกต่างกันตามบริบทและขนาดของสถานศึกษา โดยโรงเรียนที่มีทรัพยากรและโครงสร้างการบริหารที่พร้อมจะมีระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสูงกว่า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด และมีความแตกต่างกันตามสภาพแวดล้อมและบริบทของสถานศึกษา อีกทั้งงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ วงษ์ชัย และคณะ (2567, บทคัดย่อ) ยังพบว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และมีการจัดการองค์กรที่เป็นระบบ จะมีระดับการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็กในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kools และ Stoll (2016, p. 137) ที่เสนอว่า โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมีโครงสร้าง ระบบ และทรัพยากรที่เอื้อต่อการสร้างและสื่อสารวิสัยทัศน์ร่วม รวมถึงการเรียนรู้แบบร่วมมือ และสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Müceldili, Erdil และ Erkayhan (2020, pp. 45 – 62) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า บริบทขององค์กรและการสนับสนุนเชิงระบบมีอิทธิพลต่อการแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

2.2.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน จำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า โรงเรียนขนาดใหญ่มีระดับความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสูงกว่าโรงเรียนขนาดกลางและโรงเรียนขนาดเล็กอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่โรงเรียนขนาดกลางมีความคิดเห็นสูงกว่าโรงเรียนขนาดเล็ก

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าบริบทด้านขนาดโรงเรียนมีอิทธิพลต่อระดับความคาดหวังต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยโรงเรียนขนาดใหญ่มีความพร้อมด้านโครงสร้างระบบการบริหาร และทรัพยากรที่เอื้อต่อการขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเรียนรู้ในระดับองค์กรได้มากกว่า นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม รองลงมาคือ ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ตามลำดับ โดยทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความคาดหวังของบุคลากรทางการศึกษาในทุกขนาดโรงเรียนที่ต้องการให้ผู้บริหารมีบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางการพัฒนาองค์กร สร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมอย่างเหมาะสม เพื่อยกระดับโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นระหว่างโรงเรียนแต่ละขนาด แต่ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนทุกขนาดมีความคิดเห็นว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงฉันทามติร่วมกันของผู้บริหาร หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอนในการมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการพัฒนาโรงเรียนในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ที่เสนอว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรคำนึงถึงบริบทและความพร้อมของสถานศึกษา โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรวี โพธิ์ทอง และคณะ (2565, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในศตวรรษที่ 21 เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนโรงเรียนทุกขนาดสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ อีกทั้งงานวิจัยของ เกียรติศักดิ์ วงษ์ชัย และคณะ (2567, บทคัดย่อ) ยังพบว่า ความคาดหวังต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับสูงมาก โดยเฉพาะในโรงเรียนที่มีโครงสร้างและระบบการบริหารที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Kools และ Stoll (2016, p. 137) ที่ชี้ให้เห็นว่า โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องมี

ผู้นำที่สามารถสร้างวิสัยทัศน์ร่วมและออกแบบระบบการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับบริบทของโรงเรียนแต่ละขนาด รวมถึงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Müceldili, Erdil และ Erkayhan (2020, pp. 45 – 62) ซึ่งระบุว่า ความพร้อมด้านโครงสร้างและการสนับสนุนเชิงระบบขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความคาดหวังและการแสดงออกของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในสถานศึกษา

2.3 สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีรายละเอียดดังนี้

2.3.1 สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน เมื่อจำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงมีความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ปานกลางและกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์ปานกลางมีความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการรับรู้และการประเมินภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงย่อมมีโอกาสได้มีส่วนร่วมในกระบวนการบริหาร การตัดสินใจและการพัฒนานวัตกรรมของโรงเรียนมากกว่า กลุ่มที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงมีความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสะท้อนให้เห็นประสบการณ์ในการทำงานช่วยเสริมสร้างความเข้าใจเชิงลึกต่อบทบาทของผู้นำการกำหนดทิศทางองค์กร และการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกันในโรงเรียน

อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แต่ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่า ทุกกลุ่มประสบการณ์ให้ความคิดเห็นต่อสภาพปัจจุบันของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมและขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ แม้บุคลากรจะมีประสบการณ์แตกต่างกัน ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566, บทคัดย่อ) ที่พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครู โดยครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงจะมีการรับรู้บทบาทภาวะผู้นำของผู้บริหารในระดับสูงกว่า นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภาณุวัฒน์ ศรีสวัสดิ์ (2565, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า ระดับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์กับการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อีกทั้งงานวิจัยของ ภูมิประโยชน์ ไชยบาล (2566, บทคัดย่อ) ยังพบว่า บุคลากรที่มีประสบการณ์สูงมีการรับรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในระดับสูง โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์และการสร้างบรรยากาศองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Marsick และ Watkins (2003, pp. 132 – 151) ที่เสนอว่า การเรียนรู้ระดับองค์กรจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อบุคลากรมีประสบการณ์และได้รับการสนับสนุนจากผู้นำเชิงกลยุทธ์ รวมถึงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hülya และ Taner (2021, pp. 112 – 128) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ผ่านพฤติกรรมสร้างสรรค์ของครู โดยประสบการณ์ในการทำงานมีส่วนช่วยเสริมสร้างการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร

2.3.2 สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้าวิชาการและครูผู้สอน จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน พบว่า สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครูผู้สอน เมื่อจำแนกตาม

ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งในภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยข้อที่ 2 เมื่อพิจารณาผลการเปรียบเทียบรายคู่ พบว่า กลุ่มบุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงมีความคิดเห็นต่อสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ปานกลางและกลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ขณะที่กลุ่มที่มีประสบการณ์ปานกลางมีความคิดเห็นสูงกว่ากลุ่มที่มีประสบการณ์ต่ำอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า ระดับประสบการณ์ในการปฏิบัติงานส่งผลต่อความคาดหวังต่อบทบาทภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร โดยบุคลากรที่มีประสบการณ์สูงมีมุมมองและความเข้าใจต่อทิศทางการพัฒนาองค์กรในระยะยาวมากกว่า ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าบุคลากรทุกกลุ่มประสบการณ์มีความคาดหวังให้ผู้บริหารแสดงบทบาทเชิงรุกในการกำหนดทิศทางเชิงนโยบาย การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และการสนับสนุนการคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในอนาคต อย่างไรก็ตาม แม้จะพบความแตกต่างของระดับความคิดเห็นระหว่างกลุ่มประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน แต่ผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นว่าทุกกลุ่มประสบการณ์ให้ความคิดเห็นว่าสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรอยู่ในระดับมากที่สุดทุกด้าน ซึ่งสะท้อนถึงฉันทามติร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษาในการมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาให้สามารถขับเคลื่อนโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศหลายฉบับ อาทิ งานวิจัยของ วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ที่เสนอว่าแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรมุ่งเน้นการมีวิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้ และการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กรรวี โพธิ์ทอง และคณะ (2565, บทคัดย่อ) ซึ่งระบุว่า ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในศตวรรษที่ 21 จะสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของครูและบุคลากรที่มีประสบการณ์แตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งงานวิจัยของ ไพฑูรย์ ศิริบูรณ์ และยุวธิดา ชาปัญญา (2565, บทคัดย่อ) ยังพบว่า ความคาดหวังต่อภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารควรครอบคลุมด้านการมีวิสัยทัศน์ การสร้างแรงจูงใจ และการบริหารความเสี่ยง เพื่อยกระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในระดับต่างประเทศ ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ

แนวคิดของ Marsick และ Watkins (2003, pp. 132 – 151) ที่ชี้ให้เห็นว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จำเป็นต้องอาศัยผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรทุกระดับอย่างต่อเนื่อง รวมถึงสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Hülya และ Taner (2021, pp. 112 – 128) ซึ่งพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีอิทธิพลโดยตรงต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถตอบสนองต่อความคาดหวังของครูที่มีประสบการณ์แตกต่างกันผ่านการส่งเสริมพฤติกรรมสร้างสรรค์และการเรียนรู้ร่วมกันในองค์กร

3. ความต้องการจำเป็นของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งเป็นขั้นตอนการทำวิจัยเชิงสำรวจ

ผลการวิจัยพบว่า ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.031) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนร็ร่วมกัน ($PNI_{modified}$ = 0.029) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.024) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้าย คือ การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.022) สอดคล้องกับสมมติฐานข้อที่ 3 ที่ว่า ความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หัวหน้างานวิชาการ และครูผู้สอนแต่ละด้าน มีลำดับแตกต่างกัน

การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมมีความต้องการจำเป็นสูงที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ปัจจุบันสถานศึกษาต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเทคโนโลยี นโยบายการศึกษา การพัฒนาสมรรถนะผู้เรียน และความคาดหวังของสังคม ส่งผลให้ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบและพัฒนาแนวทางใหม่ในการบริหารจัดการ เพื่อแก้ปัญหาและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มิได้เกิดจากการเรียนรู้เพียงอย่างเดียว แต่ต้องเกิดจากการสร้างนวัตกรรมใหม่ในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจให้ครูเกิดการคิดค้นและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge ที่กล่าวไว้ว่า องค์กร

แห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อบุคลากรได้รับการส่งเสริมให้คิดอย่างเป็นระบบ แสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา และสร้างองค์ความรู้ใหม่ร่วมกัน ซึ่งการคิดสร้างสรรค์ถือเป็นกลไกสำคัญของการเรียนรู้ระดับองค์กร นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Mumford, Scott, Gaddis and Strange (2002) ที่อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมคือความสามารถของผู้นำในการสร้างแนวคิดใหม่ ประสานองค์ความรู้ และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรม อีกทั้งยังสอดคล้องกับ ศิริพร พงษ์เนตร (2564) และ พัชญ์วิสา จันทพิมพ์ (2565) ที่ระบุว่า ผู้บริหารต้องสามารถคิดริเริ่มสิ่งใหม่ สนับสนุนให้ครูคิดนอกกรอบ และเปิดโอกาสให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดเหล่านี้ได้ปรากฏอยู่ในเอกสารทบทวนวรรณกรรมของผู้วิจัย

รองลงมาคือ การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ซึ่งมีความต้องการจำเป็นเป็นอันดับที่สอง แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารและครูตระหนักว่า การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่สามารถเกิดขึ้นจากบุคคลใดบุคคลหนึ่ง แต่ต้องอาศัยการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานเป็นทีม การแบ่งปันองค์ความรู้ และการพัฒนาร่วมกันอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากโรงเรียนเป็นองค์กรวิชาชีพที่การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนขึ้นอยู่กับความร่วมมือของครูและบุคลากรทุกฝ่าย หากองค์กรมีวัฒนธรรมที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ จะช่วยให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมการจัดการเรียนรู้และการบริหารได้อย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดของ Peter Senge ที่ให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ร่วมกัน (Team Learning) ว่าเป็นหนึ่งในวินัยสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับแนวคิดของ George (2012) ที่ระบุว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนานวัตกรรมร่วมกัน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร (2566) และรมิดา ใจสืบ (2567) ที่อธิบายว่า ผู้บริหารควรส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การถ่ายทอดองค์ความรู้ และการมีส่วนร่วมของครูในการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้

การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม มีความต้องการจำเป็นอยู่ในลำดับที่สาม สะท้อนว่าแม้ว่าผู้บริหารจะมีการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนอยู่แล้ว แต่ยังมีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาวิสัยทัศน์ให้สอดคล้องกับบริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล และสามารถถ่ายทอดไปสู่การปฏิบัติร่วมกันของบุคลากรได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้

เพราะวิสัยทัศน์ที่ดีจะช่วยกำหนดทิศทางขององค์กร สร้างความเข้าใจร่วม และเป็นแรงผลักดันให้บุคลากรเกิดแรงจูงใจในการพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ผลการวิจัยสอดคล้องกับ ศิริพร พงษ์เนตร (2564) ที่กล่าวว่า ผู้บริหารควรสามารถวิเคราะห์แนวโน้มการเปลี่ยนแปลง กำหนดวิสัยทัศน์ร่วม และถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ รวมถึง อวิรุทธิ์ ผลอนันต์ (2566) และรมิดา ใจสืบ (2567) ที่เห็นตรงกันว่าการมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมช่วยให้สถานศึกษาปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและยกระดับคุณภาพการศึกษาได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดดังกล่าวสอดคล้องกับกรอบแนวคิดที่ผู้วิจัยสังเคราะห์ไว้ในบทที่ 2

การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ซึ่งมีค่าความต้องการจำเป็นต่ำที่สุด ไม่ได้หมายความว่าด้านนี้ไม่มีความสำคัญ แต่สะท้อนว่าผู้บริหารในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอาจมีการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ค่อนข้างดีเมื่อเทียบกับด้านอื่น หรือมีระบบการกำกับ ติดตาม และการดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต้นสังกัดที่ค่อนข้างชัดเจนอยู่แล้ว จึงทำให้ช่องว่างระหว่างสภาพปัจจุบันกับสภาพที่พึงประสงค์มีน้อยกว่าด้านอื่น อย่างไรก็ตามการบริหารความเสี่ยงยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพราะการสร้างนวัตกรรมย่อมมีความไม่แน่นอน ผู้บริหารจึงต้องสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง วางแผนป้องกัน และตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อมูลและเหตุผล เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานของ Aimchit Somsueb, Phrakru Sutheejariyawatana และ Paisan Suwannoi (2019) ซึ่งเสนอว่าการบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม รวมทั้งสอดคล้องกับ ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง (2563) ที่อธิบายว่าผู้บริหารควรกล้าตัดสินใจกล้าเสี่ยงอย่างมีเหตุผล และสามารถบริหารผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ

โดยภาพรวม ผลการวิจัยเกี่ยวกับความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สะท้อนให้เห็นการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารเพื่อเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน และการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมเป็นลำดับแรก

ก่อนต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้บริหารสามารถขับเคลื่อนสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง สร้างนวัตกรรม และพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างยั่งยืน

4. การสร้างและประเมินคุณภาพของแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4.1 แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ประกอบไปด้วย 1. แนวทางการพัฒนาการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2. แนวทางการพัฒนาด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3. แนวทางการพัฒนาด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมของการพัฒนาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ซึ่งแนวทางมีความเหมาะสมและเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า กระบวนการสร้างแนวทางได้ผ่านขั้นตอนและวิธีการ โดยมีผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบและประเมินแนวทางอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ จึงทำให้แนวทางผ่านการประเมิน ซึ่งสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะ (2555, หน้า 93 – 94) ได้อธิบายว่า แนวทาง หมายถึง วิธีการหรือเส้นทางที่จะ นำไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวางแผนและกำหนดขั้นตอนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ซึ่งสอดคล้องกับ วิศิษฏ์ มาแย้ม และธดา สิทธิ์ธาดา (2566, บทคัดย่อ) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 และ 2) เสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

กรุงเทพมหานคร เขต 1 จากการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะด้านการมีวิสัยทัศน์ และ 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับ สุพิชญา พันธ์เดช (2563, หน้า 26 – 27) ได้กล่าวถึงการพัฒนาแนวทางว่าหมายถึง การจัดให้มีขึ้นหรือการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแนวปฏิบัติกระบวนการ วิธีการ หลักการที่ใช้ยึดถือเป็นแบบอย่างในการดำเนินงานให้มีการเปลี่ยนแปลงไปในลักษณะที่ดีขึ้น เพื่อนำไปใช้ให้เกิดผลสำเร็จในการปฏิบัติงาน และสอดคล้องกับ Taylor and Francis (2012, p. 291) เสนอว่า การพัฒนาแนวทางประกอบด้วย 3 ขั้นตอนหลัก ได้แก่

1. การประเมินความต้องการ (Needs Assessment) การวิเคราะห์ปัญหาและความต้องการที่ชัดเจนเพื่อกำหนดเป้าหมายของแนวทาง

2. การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement) การรวมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากกลุ่มเป้าหมายเพื่อเพิ่มความเหมาะสมและความยั่งยืนของแนวทาง

3. การทดสอบและปรับปรุงแนวทาง (Pilot Testing and Iteration) การทดลองใช้แนวทางในสถานการณ์จริงและปรับปรุงตามผลการดำเนินงาน

ผลการสร้างแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ทำให้ได้แนวทางการพัฒนา 4 ด้าน มีรายละเอียดดังนี้

1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเริ่มต้นจากการเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิมมาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงการพัฒนาองค์กร ครู และผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มอนาคตและครอบคลุมทุกมิติ ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน สนับสนุนการจัดทำโครงการที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน พร้อมกำกับติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ ควบคู่ไปกับการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคตผ่านการ

Reskill & Upskill ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น เช่น จัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง ทำให้วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสามารถลงสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมและยั่งยืน

2. ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ผู้บริหารควรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน พร้อมสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยน Best Practice และจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอนให้ครูสามารถแบ่งปันและเข้าถึงการใช้ได้ง่าย ควบคู่กับการเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน และที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรีและเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันที่แท้จริงและยั่งยืนในสถานศึกษา

3. ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ ส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด และให้อิสระความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน พร้อมส่งเสริมการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เพื่อนำความรู้ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา ควบคู่กับการจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่อขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติจริง และยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้เพื่อสร้างแรงจูงใจและเป็นต้นแบบแก่ผู้อื่น

4. ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจากสิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง ให้เป็นโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยไม่กลัวความผิดพลาด ควบคู่ไปกับการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงร่วมกับครูที่ครอบคลุมทุกมิติ มีการปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและจัดสรรทรัพยากรสำหรับแก้ไขปัญหาฉุกเฉิน

ที่อาจจะเกิดขึ้น นำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ โดยมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสมดุลระหว่างการส่งเสริมนวัตกรรมกับการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สถานศึกษาสามารถพัฒนาและขับเคลื่อนการจัดการศึกษาได้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

โดยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีความเหมาะสม และเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด ส่วนความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่า กระบวนการสร้างแนวทางได้ผ่านขั้นตอนและวิธีการ โดยมีผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบและประเมินแนวทางอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ จึงทำให้แนวทางมีความน่าเชื่อถือและผ่านการประเมินทุกด้าน ซึ่งสอดคล้องกับสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร (2567) ที่มีวิสัยทัศน์ในการบริหารจัดการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ได้กำหนดวิสัยทัศน์ ดังนี้ “ผู้เรียนเป็นพลโลกในศตวรรษที่ 21 มีภูมิรู้ คู่ภูมิธรรม” ทั้งนี้ยังพบว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มีบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาให้มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการศึกษาในศตวรรษที่ 21 โรงเรียนในสังกัดยังต้องการการขับเคลื่อนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างแท้จริง ทั้งในด้านการพัฒนาบุคลากร การจัดการเรียนการสอนที่เน้นนวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำที่สามารถคิดเชิงสร้างสรรค์ มองการณ์ไกล บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ และสร้างแรงบันดาลใจให้กับครูและบุคลากร เพื่อยกระดับคุณภาพโรงเรียนและเสริมสร้างศักยภาพองค์กรให้พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

จากข้อมูลข้างต้นนั้นสามารถสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและผ่านกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นการยืนยันตรวจสอบและประเมินแนวทางแล้วนั้น ผลลัพธ์ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความมีมาตรฐานของแนวทางและเป็นการยืนยันว่าสามารถนำสารสนเทศดังกล่าวไปปรับใช้ได้กับทุกบริบทสถานศึกษาที่มีบริบทใกล้เคียงกับสถานศึกษา

ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาของประเทศชาติสืบไป

4.2 การประเมินแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

การประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และมีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยตั้งแต่ 4.10 – 4.93 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่ากระบวนการสร้างแนวทางได้ผ่านขั้นตอนโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ และมีการประเมินอย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและผ่านการตรวจสอบอย่างเป็นระบบโดยมีผู้ทรงคุณวุฒิ มีการปรับปรุงตามข้อเสนอของผู้ทรงคุณวุฒิ จึงทำให้แนวทางผ่านการประเมิน โดยผลการประเมินแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufflebeam (อ้างถึงใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553) ซึ่งได้พัฒนาเกณฑ์การประเมินอภิธานโดยอิงมาตรฐานการประเมินโครงการของ The Joint Committee on Standard for Education Evaluation (จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2565) ประกอบด้วยมาตรฐาน 5 ด้าน ดังนี้ มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันถึงการประเมินที่มีความสอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง เหมาะกับสถานการณ์ ปฏิบัติได้ยอมรับได้ ประหยัดและคุ้มค่ามาตรฐานความเหมาะสม (Propriety Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่าการประเมินได้ทำอย่างเหมาะสมตามกฎ ระเบียบ จรรยาบรรณ มีการคำนึงถึงสวัสดิการของเกี่ยวข้องในการประเมิน และผู้ที่ได้รับผลกระทบจากการประเมินมาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy Standards) เป็นมาตรฐานที่ต้องการประกันว่า การประเมินได้มีการใช้เทคนิคที่เหมาะสม เพื่อให้ได้ข้อสรุป ข้อค้นพบและสารสนเทศที่เพียงพอสำหรับตัดสินคุณค่าของสิ่งที่ประเมิน และมาตรฐานความรับผิดชอบต่อคุณภาพ (Evaluation Accountability Standards) เป็นมาตรฐาน

ที่ต้องการประกันถึงความรับผิดชอบต่อคุณภาพการประเมินของผู้ประเมิน ผู้ประเมินจะต้องมีหลักฐานที่เพียงพอ มีการประเมินงานจากภายใน และการประเมินงานจากภายนอก

จากข้อมูลข้างต้นสรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นและผ่านกระบวนการต่าง ๆ ที่เป็นการยืนยัน ตรวจสอบและประเมินแนวทางฯ แล้วนั้น ผลลัพธ์ที่ได้แสดงให้เห็นถึงความมีมาตรฐานของแนวทางฯ และเป็นการยืนยันว่าสามารถนำสารสนเทศดังกล่าวไปปรับใช้ได้กับทุกบริบทสถานศึกษาเพื่อประโยชน์ทางการศึกษาของประเทศชาติสืบไป

ข้อเสนอแนะการวิจัย

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

จากผลการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร พบว่า ความต้องการจำเป็น ($PNI_{modified}$) ในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยเรียงลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.031) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ($PNI_{modified}$ = 0.029) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.024) ในส่วนด้านที่อยู่อันดับสุดท้ายคือ การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม ($PNI_{modified}$ = 0.022) ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ดังนี้

1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา ควรนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษา โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมอย่างชัดเจน พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกันภายในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

1.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ควรนำผลการวิจัยไปใช้ประกอบการกำหนดนโยบายและแผนพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา โดยจัดกิจกรรมพัฒนาศักยภาพหรือการอบรมเชิงปฏิบัติการที่มุ่งเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในทุกด้าน โดยเฉพาะด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมและการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ผู้บริหารสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของบริบทการศึกษาในยุคปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ครูผู้สอนและบุคลากรทางการศึกษา ควรใช้ผลการวิจัยเป็นข้อมูลในการปรับแนวคิดและรูปแบบการทำงานร่วมกับผู้บริหาร โดยเปิดรับการบริหารเชิงนวัตกรรม ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และร่วมกันสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ภายในโรงเรียน เพื่อสนับสนุนการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. ข้อเสนอแนะเพื่อทำการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงลึกเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูง ได้แก่ ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรมและด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อค้นหาแนวปฏิบัติที่ดี (Best Practices) ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนได้อย่างเป็นรูปธรรม

2.2 ควรดำเนินการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพหรือการวิจัยแบบผสมผสาน โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม หรือการศึกษากรณีตัวอย่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการและปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 ควรมีการวิจัยติดตามผลการนำภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารไปใช้ในการพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระยะยาว เพื่อประเมินผลลัพธ์และความยั่งยืนของการพัฒนา รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงแนวทางการบริหารและการกำหนดนโยบายทางการศึกษาในอนาคต

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

กนกอร สมปราชญ์. (2560). *ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา.* มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

กมลชนก ชมพูพันธ์. (2564). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในธุรกิจยุคดิจิทัล. *วารสารนวัตกรรมทางการศึกษาและการวิจัย, 1*(5), 148 – 155.

กรรณิการ์ สิทธิชัย และ สันติธร ภูริภักดี. (2561). การจัดการองค์กรตามแนวคิด 7s ของ McKinsey ที่เอื้อต่อการเป็นองค์กรนวัตกรรมกรณีศึกษาองค์กรที่ได้รางวัลองค์กรนวัตกรรม ยอดเยี่ยม. *วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากรฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 11*(3), 1419 – 1435.

กรรวี โพธิ์ทอง, สุวิทย์ ภาณุจารี และประทีป มากมิตร. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 7*(3), 1012 – 1026.

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2564). การบริหารความเสี่ยงในยุคดิจิทัลด้วยแนวคิดเชิงนวัตกรรม. *วารสารวิชาการบริหารธุรกิจ, 11*(2), 15 – 30.

กีรติ ยศยิ่งยง. (2552). *องค์กรแห่งนวัตกรรม แนวคิด และกระบวนการ.* โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

กุลชลี จงเจริญ. (2561). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. ใน เอกสารประกอบการสอน หน่วยที่ 12 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ชุดวิชา 23728 นวัตกรรมการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ หน่วยที่ 8 – 15.* มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2558). เปิดประตูสู่อาเซียนด้วยการคิดเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์. *จุลสาร ป.ป.ช. "สุจริต", 15*(55), 43 – 45.

เกียรติศักดิ์ วงษ์ชัย, อรรถพร วรรณทอง และไพรวัลย์ โคตรรตะ. (2567). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 18*(3), 45 – 59.

ขวัญชนก โตนาค, สุกัญญา แช่มช้อย, และอนุชา กอนพ่วง. (2557). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยนเรศวร, 16*(3), 15 – 28.

ข้อมูลการศึกษาไทย. (2566). http://www.bapp.go.th/?page_id=3544

จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2565). *ระเบียบวิทยาการประเมิน.* มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

จรุณี เก้าเอี้ยน. (2556). *คุณลักษณะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในบริบทสังคมพหุวัฒนธรรม.* มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.

จันทร์จิรา เหลาราช. (2563). การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลและผลกระทบต่อองค์กร. *วารสารวิชาการ คณะมนุษยศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 21*(2), 45 – 62.

จารุวรรณ พงษ์อุดม. (2561). การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารความเสี่ยงในองค์กร. *วารสารนวัตกรรมการศึกษา, 13*(1), 18 – 27.

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์, มัทธนา พิพิธนาวรัตน์, และกิตติพันธ์ คงสวัสดิ์เกียรติ. (2556). *การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ Professional Risk Management.* แมคกรอ – ฮิล.

จุฑาทิพย์ ชัยบัณฑิต. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่มัธยมศึกษา เขต 16.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.

จุรีวรรณ จันพลา. (2557). *การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้ประกอบการในธุรกิจแปรรูปอาหาร.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

จุไรรัตน์ ทองคำชื่นวิวัฒน์. (2557). การวิจัยแบบผสมผสาน. *วารสารจันทรเกษมสาร, 19*(37), 1 – 9.

ชญานี นาตัน. (2555). *การบริหารความเสี่ยงด้านการเงินของโรงเรียนบ้านแม่หงานหลวง อำเภอแม่แจ่ม จังหวัดเชียงใหม่.* การค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2561). *ภาวะผู้นำ สำหรับผู้บริหารองค์การ: แนวคิด ทฤษฎี และกรณีศึกษา.* สำนักพิมพ์ปัญญาชน.

ชาตรี จริตงาม. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสุราษฎร์ธานี ชุมพร.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

ชาติชาย คงเพ็ชรดิษฐ์. (2559). การบริหารการเปลี่ยนแปลง: บทบาทของภาวะผู้นำและการสื่อสารในองค์การ. *Veridian E – Journal ฉบับ มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9*(1), 895 – 919.

ญาสุมินทร์ คุณบุราณ, พรเทพ เสถียรนพเก้า, และเอกลักษณ์ เพียสา. (2564). การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครพนม. *วารสารการศึกษาและนวัตกรรมการเรียนรู้, 1*(2), 45 – 62.

ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ณัฏฐ์ โอ้จินดา. (2563). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขนาดเล็ก ในสำนักงานศึกษาธิการภาค 13.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. บุรีรัมย์: มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.

ณัฐพงษ์ มูฮำหมัด. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษาในเขตอำเภอห้วยแถลง จังหวัดนครราชสีมา.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ ศษ.ม. นครราชสีมา: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2564). *ภาวะผู้นำ แนวคิด ทฤษฎี เพื่อการประยุกต์ใช้ทางการศึกษา.* วนิดาการพิมพ์.

ทองเพียร เตยหอม. (2562). *แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 1.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครสวรรค์: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

ทินกร บัวชู, และทิพภาพร บัวชู. (2562). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา. *ครุศาสตร์สาร, 13*(2), 285 – 294.

ทิพวัลย์ พงษ์พิพัฒน์. (2562). การจัดการความเสี่ยงอย่างสร้างสรรค์ในสถานศึกษา. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 18*(3), 65 – 78.

ธงชัย โรจน์กังสดาล. (2559). *Innovative thinking skills: ค้นหาทักษะในการเป็นผู้สร้างสรรค์ที่เหมาะกับตัวคุณ.* พีเพิลแวลูโซลูชั่นโพรไวเดอร์.

ธนัญชนก แสนจันทร์, และต้องลักษณ์ บุญธรรม. (2564). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม, 11*(2), 34 – 48.

ธัญญา แสงบัณฑิต. (2562). การจัดการความรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 13*(1), 99 – 114.

ธีรศักดิ์ อุปไมยอธิชัย, และสุชาติ บางวิเศษ. (2563). *การบริหารและการจัดการศึกษาสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน.* สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ธีระ รุญเจริญ. (2550). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา.* ข้าวฟ่าง.

นครินทร์ จับจิตต์. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์.

นพรัตน์ มูลศรีแก้ว, พชรวิทย์ จันทร์ศิริ, และอำนาจ ชนะวงศ์. (2563). การเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารชุมชนวิจัยมหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา, 14*(2), 123 – 136.

นภาพร หัสไทรทอง. (2562). แนวทางการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University, 7*(2), 67 – 80.

น้ำทิพย์ วิภารีน. (2559). มาตรฐานการจัดการข้อมูลวิจัยในคลังสารสนเทศ. *วารสารวิจัยสมาคมห้องสมุดแห่งประเทศฯ, 9*(1), 119 – 127.

นิสรา ใจซื่อ. (2564). แนวทางการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรม. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 4*(4), 126 – 135.

นุษรา โพธิ์พัฒนชัย, และจุลดิศ คัญทัพ. (2562). การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทัศนะของบุคลากร สถานศึกษาองค์การหน่วยพื้นที่กรุงเทพมหานคร เขตหนองแขม. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 13*(3), 145 – 158.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย.* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สุวีริยาสาส์น.

บุญทัน ดอกไธสง. (2555). *องค์การและการจัดการ.* บริษัท ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

บุญเลิศ ไพรินทร์. (2556). *ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ.* ซีเอ็ดยูเคชั่น.

บุศรา ทับทิมศรี, วัชรี ชูชาติ, และพงษ์ศักดิ์ รวมชมรัตน์. (2564). รูปแบบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานโรงเรียนมาตรฐานสากล. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, 7*(1), 545 – 558.

บูรชัย ศิริมหาสาคร. (2561). *ผู้นำพันธุ์แท้.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). สำนักงานพิมพ์แสงดาว.

ปฏิรูปการศึกษา เล่มทางยังอีกยาวไกล. (2566). https://www.thaipbs.or.th/news/content/333481

ปณิธี การสมดี. (2564). *ภาวะผู้นำภาครัฐในศตวรรษที่ 21 Public Leadership in the 21st Century.* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ประกฤติยา ทักษิโณ. (2559). *เอกสารประกอบการอบรมการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรม LISREL และ M – Plus.* มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประเวศ วะสี. (2550). *องค์กรเรียนรู้: กุญแจสำคัญของการพัฒนาคนและสังคม.* สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.).

ปราโมทย์ เอมมา. (2559). *การบริหารความเสี่ยงของโรงเรียนสรวงสุทธาวิทยาจังหวัดสุพรรณบุรี.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ปริพนธ์ จำเริญพัฒน์. (2560). *แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ รป.ด. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ปริวัฒน์ ยืนยิ่ง. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 4*(3), 330 – 344.

ปรีชา ออกกิจวัตร. (2564). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคการศึกษา 5.0 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาในภาคกลางและภาคตะวันออก.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

ปวีณา กันถิน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐ เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5.* การศึกษาค้นคว้าอิสระ กศ.ม. เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปัญญาพัฒน์ ขันทอง. (2557). การจัดการศึกษาแบบภควันตภาพ. *วารสารวิจัยเพื่อพัฒนาสังคมและชุมชนมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 1*(1), 23 – 35.

ปารวี บุญเพชร์, เก็จกนก เอื้อวงศ์, และชูชาติ พ่วงสมจิตร. (2563). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครศรีธรรมราช. *วารสารศึกษาศาสตร์ มสธ., 14*(1), 29 – 44.

ปาริฉัตร พรสุวรรณ. (2562). *การศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 4.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. อุบลราชธานี: มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.

ปิยะรัตน์ เสนีย์ชัย. (2554). *การบริหารความเสี่ยงของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของข้าราชการครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานราธิวาส เขต 2.* สารนิพนธ์ ศษ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ปิยาภรณ์ พลเสนา, และพนายุทธ เชยบาล. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. *วารสาร มจร อุบลปริทรรศน์, 6*(1), 207 – 222.

พชรวิทย์ จันทร์ศิริ. (2561). การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. [วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยนเรศวร.

พรชิตา จันทรสาขา. (2560). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับต้นในบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 7*(1), 84 – 95.

พรทิพย์ ภูวดลวิจิตร. (2561). แนวทางการจัดการความรู้เพื่อพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา, 12*(2), 85 – 98.

พรทิวา วันตา. (2558). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

พระราชเมธี (วิชา อภิปญโญ). (2564). การพัฒนาองค์กรคณะสงฆ์สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารนิตยสาร เสียงธรรมจากมหายาน มหาจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย, 7*(2), 23 – 35.

พะโยม ชิณวงศ์. (2556). รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเฉพาะความพิการสำหรับเด็กหูหนวกในประเทศไทย. *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย, 5*(2), 145 – 162.

พัชญ์วิสา จันทพิมพ์. (2565). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

พัชรกันย์ เมธาอัครเกียรติ. (2561). ปัจจัยการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. *Veridian E–Journal, Silpakorn University, 11*(1), 1944 – 1960.

พัชรา วาณิชวศิน. (2560). *การพัฒนาภาวะผู้นำจากทฤษฎีสู่แนวปฏิบัติที่ดีและกรณีศึกษา.* สำนักพิมพ์ปัญญาชน ในเครือบริษัทปัญญาชน ดิสทริบิวเตอร์ จำกัด.

พัฒนา รัตนพันธ์. (2565). ภาวะผู้นำกับการเสริมสร้างความยืดหยุ่นทางการบริหารในสถานศึกษาสู่การเปลี่ยนแปลง. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์, 14*(1), 112 – 127.

พิชญาพร พีรพันธุ์ และคณะ. (2566). กรอบแนวคิดศักยภาพความคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม: ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 8*(2), 306 – 318.

พิชาย รัตนดิลก ณ ภูเก็ต. (2558). *องค์การและการบริหารจัดการ.* ธิงค์ บียอนด์ บุ๊คส์.

พิสิฐธวัฒน์ กลิ่นไธสงค์, ถนอมวรรณ ประเสริฐเจริญกุล, และอัจศรา ประเสริฐสิน. (2559). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา. *มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 12*(1), 117 – 186.

พีรดนย์ จัตุรัส. (2561). *การประเมินความต้องการจำเป็นในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

แพรวพรรณ เปรมลาภ. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2.* การค้นคว้าอิสระ กศ.ม. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ไพลิน บุญนา. (2559). *ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

ภัทรมน สุวรรณชาติ. (2563). การบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์และนวัตกรรมในยุค BANI. *วารสารนวัตกรรมการบริหารและการจัดการ, 7*(2), 44 – 58.

ภาณุวัฒน์ศรีสวัสดิ์. (2565). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในศูนย์เครือข่ายคุณภาพการศึกษาบางสะพึง 3 (แม่รำพึง – พงศ์ประศาสน์) ปีการศึกษา 2565.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ภูมิประโยชน์ ไชยบาล. (2566). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพะเยา เขต 2.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

มนตรี แย้มกสิกร. (2546). *การพัฒนารูปแบบการสอนเพื่อพัฒนาการคิดเชิงระบบของนิสิตปริญญาตรี สาขาเทคโนโลยี.* ดุษฎีนิพนธ์ กศ.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

มนทิรา แสวงศรี. (2561). *มโนทัศน์เกี่ยวกับผู้สูงอายุและหลักการพยาบาลผู้สูงอายุ.* [PowerPoint slides]. SlideShare. https://bit.ly/3ok6Voz

มรกต จันทร์กระพ้อ และ กฤษดา เชียรวัฒนสุข. (2562). การสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์การ. *วารสารนักบริหาร, 39*(1), 52 – 66.

ยอดระบำ สุภะรัฐ. (2561). การมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคา เทศบาลเมือง กระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น. *Chulalongkorn University Theses and Dissertations (Chula ETD),* 3206.

รมิดา ใจสืบ. (2567). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครเชียงราย.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

รสสุคนธ์ มั่นคง. (2558). *การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ: ทฤษฎี การวิจัย และแนวทางสู่การพัฒนา.* สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

รัตนกร พิมพ์งาม. (2559). *ความคิดเห็นของบุคลากรครูต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเบญจมราชูทิศ จังหวัดจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. ชลบุรี: วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา.

รัตนะ บัวสนธ์. (2554). วิธีการวิจัยเชิงผสมผสานทางการศึกษา (Mixed Methods in Educational Research). *วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย, 2*(2), 7 – 20.

รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจันทบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

รุ้งนภา ปรีชาโชติ และคณะ. (2565). ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม: สมรรถนะสำคัญสำหรับครูในยุคดิจิทัล. *Journal of Educational Technology and Communications, 5*(2), 45 – 62.

วรัชญ์ธารี ประกิ่ง, และประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2562). องค์การแห่งการเรียนรู้กับประสิทธิผลของสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. *วารสารการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยศิลปากร, 10*(2), 270 – 280.

วรัญญา แสงวิเชียร. (2557). *การวิจัยแบบผสานวิธี.* https://www.gotoknow.org/posts/563377.

วัชรพงศ์ ทัศนบรรจง. (2563). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาในโครงการโรงเรียนประชารัฐ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.

วันชนก อาจปรุ. (2564). แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยในเขตภาคกลาง. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 7*(3), 123 – 138.

วาโร เพ็งสวัสดิ์. (2549). *การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของประสิทธิผลภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

วิชัย วงษ์ใหญ่, และมารุต พัฒผล. (2562). *ชี้แนะการคิดเชิงนวัตกรรม* ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้. http://www.curriculumandlearning.com/upload/Books/ชี้แนะการคิดเชิงนวัตกรรม_1572910222.pdf

วิทยากร ยาสิงห์ทอง, และกนกอร สมปราชญ์. (2560). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่น, 11*(3), 234 – 244.

วิภาดา เวทย์ประสิทธิ์. (2563). การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 8*(6), 50 – 60.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2544). *โรงเรียน: องค์กรแห่งการเรียนรู้ กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีทางการบริหาร.* อักษราพิพัฒน์ จำกัด.

_____. (2555). *แนวคิด ทฤษฎี และประเด็นเพื่อการบริหารทางการศึกษา.* (พิมพ์ครั้งที่ 8). ห้างหุ้นส่วนจำกัดทิพย์วิสุทธิ์.

วิศิษฏ์ มาแย้ม, และธดา สิทธิ์ธาดา. (2566). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 1. *วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, 25*(2), 117 – 131.

วิษณุ เสี้ยงอำนวย และคณะ. (2568). การคิดเชิงนวัตกรรมเพื่อพัฒนาการศึกษาวิทยาศาสตร์ของประเทศไทย. *วารสารปัญญาและคุณธรรม, 1*(3), 11 – 21.

วีรยา สัจจะเขตต์. (2564). *การพัฒนาแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนขยายโอกาส สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 5.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2544). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.* เอ็กซเปอร์เน็ท.

เวียงวิวรรธน์ ทำทูล. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อองค์การขีดสมรรถนะสูงของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 21.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ศศิประภา ชัยประสิทธิ์. (2552). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14*(2), 61 – 63.

ศิริพร พงษ์เนตร. (2564). *การศึกษาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

สกาวเดือน เพ็งวัน, นิษรา พรสุริวงษ์, อมรรัตน์ ประวัติรุ่งเรือง, และธาราทร วุฒิสถิรกูล. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน กลุ่มโรงเรียนเครือข่าย ที่ 15 สังกัดกรุงเทพมหานคร. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 7*(5), 166 – 177.

สมคิด บางโม. (2562). *องค์การและการจัดการ.* ซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน).

สมพงษ์ เชือกพรม, พจนีย์ มั่งคั่ง, และอำนาจ บุญประเสริฐ. (2564). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การสมรรถนะสูงของโรงเรียน สังกัดสำนักการศึกษาเมืองพัทยา จังหวัดชลบุรี. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, 19*(86), 123 – 139.

สัมมา รธนิธย์. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหาร.* สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.

สาคร มหาหิงค์, และเกรียงไกร ธุระพันธ์. (2565). การวิจัยแบบผสานวิธี. *Journal of Roi Kaensarn Academi, 7*(11), 559 – 576.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2560). *ระบบราชการไทยในบริบทไทยแลนด์ 4.0.* สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2562). *คู่มือแนวทางการพัฒนาองค์การสู่ระบบราชการ 4.0.* สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ.

สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ. (2550). *การบริหารความเสี่ยงของสำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการแผนปฏิบัติราชการประจำปี 2550.* http://www.hidtiep.go.th/articles/phan11.doc.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). *แผนการศึกษาชาติ พ.ศ. 2560 – 2579.* บริษัท พริกหวานกราฟฟิค.

สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2558). *การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุกัญญา แช่มช้อย. (2555). แนวคิดเชิงนวัตกรรมสำหรับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 14*(2), 117 – 128.

_____. (2563). การพัฒนาเครื่องมือประเมินสมรรถนะผู้บริหารโรงเรียนรุ่นใหม่ ผู้สร้างนวัตกรและผู้ประกอบการในอนาคต. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 22*(4), 123 – 138.

สุคนธ์ สินธพานนท์. (2558). *ภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา.* สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุทญา อร่ามรัตน์. (2562). *ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุทธิวิทย์ อานุภาพเสถียร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อสมรรถนะการจัดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์ของครูในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาตรัง กระบี่.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

สุธรรม ธรรมทัศนานนท์. (2564). *การพัฒนาภาวะผู้นำการศึกษาในยุค Thailand 4.0.* ตักสิลาการพิมพ์.

สุนทร โคตรบรรเทา. (2560). *ภาวะผู้นำในองค์การสถานศึกษา (ฉบับปรับปรุง).* สำนักพิมพ์ปัญญาชน ในเครือบริษัทปัญญาชน ดิสทริบิวเตอร์ จำกัด.

สุนิธิการศึกษาทางโลกผงานความเยียน. (2567). *สื่อวิดีทัศน์การจัดการเรียนรู้ภาษาไทยตอนสื่อวิดีทัศน์.* https://dlitv.ac.th/channels/tv/episode-detail/45/4.

สุนิสา มุ้ยจีน. (2563). *การศึกษาการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

สุพิชญา พันธ์เดช. (2563). *การพัฒนาแนวทางการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญสำหรับสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สุภะรัฐ ยอดระบำ. (2561). *การมุ่งสู่องค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษาเทศบาลตำบลเกาะคา เทศบาลเมือง กระบี่ และเทศบาลนครขอนแก่น.* วิทยานิพนธ์ รป.ม. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สุภาพร พงศ์ภิญโญโอภาส. (2556). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารงานวิจัยของมหาวิทยาลัยราชภัฏในกลุ่มภาคเหนือตอนล่าง. *Journal of Education and Innovation, 15*(2), 67 – 79.

สุริยา สรวงศิริ. (2564). องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุดรธานี เขต 2. *ในการประชุมวิชาการเสนอผลงานวิจัยระดับบัณฑิตศึกษาแห่งชาติ ครั้งที่ 22.* มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุรีย์พร บุญถนอม. (2560). *องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนราชโบริกานุเคราะห์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 8.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

สุวิมล ว่องวาณิช. (2558). *การวิจัยประเมินความต้องการจำเป็น.* (พิมพ์ครั้งที่ 3). สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

เสาวนี สิริสุขศิลป์. (2563). *เอกสารคำสอนวิชาภาวะผู้นำทางวิชาการและการนิเทศการศึกษา INSTRUCTIONAL LEADERSHIP AND EDUCATIONAL SUPERVISION.* โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อนุชิต สุขกสิ. (2560). *การศึกษาบทบาทการบริหารสถานศึกษาให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดระยอง จันทบุรี และตราด.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อนุสรา สุวรรณวงศ์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership).* https://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52233/-edu teaartedu-teaart-teaartdir-.html

อภิชาติ มุงธิสาร. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารโรงเรียนคุณภาพประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อภิรักษ์ บุปผาชื่น. (2563). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม: การขับเคลื่อนองค์การสู่ความเป็นเลิศ. *วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย, 7*(2), 45 – 62.

อมรรัตน์ อุปไมย. (2559). *การพัฒนารูปแบบองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

อมรศักดิ์ พงษ์พานิช. (2560). การพัฒนานวัตกรรมการจัดการความรู้ในโรงเรียนด้วยแนวคิด PLC. *วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, 19*(3), 115 – 130.

อรวรรณ ชนะศรี. (2553). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้กลยุทธ์การจัดการความรู้เพื่อพัฒนาการคิดเชิงระบบ สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.

อรอุมา รุ่งเรืองวณิชกุล. (2552). *การศึกษาปัจจัยบางประการที่ส่งผลต่อการคิดเชิงระบบของนิสิตปริญญาตรีหลักสูตรการศึกษาบัณฑิต (กศ.บ.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.* ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

อวิรุทธิ์ ผลอนันต์. (2566). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2.* วิทยานิพนธ์ กศ.ม. พะเยา: มหาวิทยาลัยพะเยา.

อังกูร เถาวัลย์. (2562). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. จันทบุรี: มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อานนท์ พลไชย. (2563). *สภาพปัญหาและแนวทางการพัฒนาการบริหารความเสี่ยงของสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยจังหวัดสกลนคร.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

อาฟานดี คอลออาแซ, และสรัญณี อุเส็นยาง. (2565). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ, 2*(2), 125 – 140.

ฮะพีชุดดีน เจะมุ, และวรลักษณ์ ชูกำเนิด. (2564). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารอาชีวศึกษาจังหวัดปัตตานี. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา, 3*(2), 65 – 89.

Adair, J. E. (1996). *Effective innovation: How to stay ahead of the competition.* Pan Books.

Adjei, D. (2013). Innovation leadership management. *International Journal of ICT and Management, 1*(3), 34 – 45.

Aimchit, S., Sutheejariyawatana, P., & Suwannoi, P. (2019). Indicators of innovative leadership for secondary school principals: Developing and testing the structural relationship model. *International Education Studies, 12*(2), 11 – 18.

Albion, P. (2003). Graduating teachers' dispositions for integrating information and communications technologies into their teaching. *In C. Crawford et al. (Eds.), Proceedings of Society for Information Technology & Teacher Education (SITE 2003) (pp. 1592 – 1599). AACE.*

Almeida, D. M. (1990). *Father's participation in family work: Consequences for fathers' stress and father – child relations [Unpublished master's thesis].* University of Victoria.

American Psychological Association. (n.d.). APA style: Learning APA style. https://apastyle.apa.org/learn/index?tab=2

Anand, P., & Saraswati, A. K. (2014). Innovative leadership: A paradigm in modern HR practices. *Global Journal of Finance and Management, 6*(9), 815 – 820.

Anderson, M. (2012). Leadership and innovation: Relating to circumstances and change. *Educational Management Administration & Leadership, 40*(5), 681 – 699.

Anderson, Y. S. C., & Poulsen, K. B. (2020). *Anderson's atlas of hematology*. ProQuest Ebook Central. https://ebookcentral.proquest.com

Bhatt, G. D. (2001). Knowledge management in organizations: Examining the interaction between technologies, techniques, and people. *Journal of Knowledge Management, 5*(1), 68 – 75. https://doi.org/10.1108/13673270110384419

Blendata. (2567). *ยุค Society 5.0 คืออะไร เทคโนโลยีจะมีบทบาทกับชีวิตมากแค่ไหน ทำไมธุรกิจต้องเร่งปรับตัว ตั้งรับการเปลี่ยนแปลง.* https://blendata.co/th/%E0%B8%A2%E0%B8%B8%E0%B8%84–

Burnard, K., & Bhamra, R. (2011). Organizational resilience: Development of a conceptual framework for organizational responses. *International Journal of Production Research, 49*(18), 5581 – 5599.

Checkland, P. (1999). *Systems thinking, systems practice.* John Wiley & Sons.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research (3rd ed.).* SAGE.

Dervitsiotis, K. N. (2004). Managing the organizational learning cycle: A strategic tool for the knowledge economy. *The TQM Magazine, 16*(4), 289 – 294.

Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability – based conceptualization. *Business Research Quarterly, 23*(1), 3 – 29.

Fulmer, R., & Key, B. (1998). A conversation with Peter Senge: New developments in organizational learning. *Organizational Dynamics, 27*(2), 33 – 42.

Garvin, D. A. (2001). *Learning organization.* Harvard University Press.

Gentner, D., & Stevens, A. L. (Eds.). (1983). *Mental models.* Lawrence Erlbaum Associates.

George Jr, A. (2012). *Quantitative theory of critical phenomena.* Academic Press.

Good, C. V. (1973). *Dictionary of education (3rd ed.).* McGraw – Hill.

Graham–Leviss, K. (2016). The 5 skills that innovative leaders have in common. *Harvard Business Review, 94*(12), 23 – 29.

Greenberg, C. J., & Baron, R. A. (2010). *Behavior in organizational (7th ed.).* Prentice – Hall.

Harland, K., & Scott – McKinley, A. (2018). Youth work practices in conflict societies: Lessons, challenges and opportunities. In The Sage handbook of youth work practice (pp. 501 – 513). Sage Publications.

Harris, L. (2014). *Instructional leadership perceptions and practices of elementary school leaders [Unpublished doctoral dissertation].* University of Virginia.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice (8th ed.).* McGraw – Hill.

Hülya, Ş., & Taner, A. (2021). The relationship between innovative leadership, teachers' creative behaviors, and learning organization: A structural equation modeling. *International Journal of Contemporary Educational Research, 8*(3), 112 – 128.

Johnson, S. R., Tomlinson, G. A., Hawker, G. A., Granton, J. T., & Feldman, B. M. (2010). Methods to elicit beliefs for Bayesian priors: A systematic review. *Journal of Clinical Epidemiology, 63*(4), 355 – 369.

Johnson – Laird, P. N. (1983). *Mental models: Towards a cognitive science of language, inference, and consciousness.* Harvard University Press.

Kaplan, R. S., & Mikes, A. (2012). Managing risks: A new framework. *Harvard Business Review, 90*(6), 48 – 60.

Karsten, S., & Others. (2000). Dutch primary school and the concept of the learning organization. *The Learning Organization, 7*(3), 143 – 155.

Knezevich, S. J. (1984). *Administration of management (5th ed.).* Harper and Row.

Kools, M., & Stoll, L. (2016). *What makes a school a learning organisation?* (OECD Education Working Papers, No. 137). OECD Publishing.

Lechner, C., & Gudmundsson, S. V. (2014). Entrepreneurial orientation, firm strategy and small firm performance. *International Small Business Journal, 32*(1), 36 – 60.

Lengnick – Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick–Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review, 21*(3), 243 – 255.

Marquardt, M. (1996). *Building the learning organization.* McGraw – Hill.

Marquardt, M. (2002). *The global learning organization: Gaining competitive advantage through continuous learning.* Irwin.

Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources, 5*(2), 132 – 151.

Mazzeo, J., Druesne, B., Raffeld, P. C., Checketts, K. T., & Muhlstein, A. (1991). Comparability of computer and paper–and–pencil scores for two CLEP general examinations (College Board Rep. No. 91 – 5). Educational Testing Service.

Müceldili, B., Erdil, O., & Erkayhan, S. (2020). The effect of innovative leadership on learning organization culture: Evidence from educational institutions. *Journal of Educational Administration and Leadership, 4*(2), 45 – 62.

Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. The Leadership Quarterly, *13*(6), 705 – 750.

Nakano, T. d. C., & Wechsler, S. M. (2018). Creativity and innovation: Skills for the 21st century. *Estudos de Psicologia, 35*(3), 237 – 246.

Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge–creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation. Oxford University Press.

OECD. (2010). *Risk and regulatory policy: Improving the governance of risk*. OECD Publishing.

Office of National Economic & Social Development Board. (2002). One Tambon One Product. http://ie.nesdb.go.th/gd/html/forms/Projects/TumBonProject/TumBonExPlain/TumBonProjectExPlain.htm

Pedler, M. (1997). *The learning company: A strategy for sustainable development (2nd ed.).* McGraw – Hill.

Pisano, G. P. (2015). You need an innovation strategy. *Harvard Business Review, 93*(6), 44 – 54.

Plows, J. F., Stanley, J. L., Baker, P. N., Reynolds, C. M., & Vickers, M. H. (2018). The pathophysiology of gestational diabetes mellitus. *International Journal of Molecular Sciences, 19*(11), 3342. https://doi.org/10.3390/ijms19113342

Richard, L. (2009). The innovator's toolkit. Bostom.

Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2009). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly, 44*(5), 635 – 674.

Runco, M. A. (2014). *Creativity: Theories and themes: Research, development, and practice (2nd ed.).* Academic Press.

Samutkup, S., & Kittiarsa, P. (2003). Why was a female lower garment used as a wrapper of palm – leaf manuscripts in Northeast Thailand? An anthropology approach to Isan – palm – leaf manuscripts. *Art & Culture Magazine, 24*(6), 82 – 95.

Schermerhorn, J. R. (2002). *Management (7th ed.).* John Wiley & Sons.

Senge, P. M. (1990). *The fifth discipline: The art & practice of the learning organization.* Doubleday.

Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline field book: Strategies and tools for building a learning organization.* Doubleday.

Sivilaiz, S., Kose, A., & Arslan, M. (2022). Innovative leadership as a predictor of knowledge sharing and organizational learning in schools. *Educational Policy Analysis and Strategic Research, 17*(1), 215 – 234.

Smith, A. B. (2005). African herders: Emergence of pastoral traditions (Vol. 8). Rowman Altamira.

Somsueb, A., Sutheejariyawatana, P., & Suwannoi, P. (2019). Indicators of innovative leadership for secondary school principals: Developing and testing the structural relationship model. *International Education Studies, 12*(2), 11 – 18.

Sterman, J. D. (2000). Business dynamics: Systems thinking and modeling for a complex world. Irwin / McGraw – Hill.

The Tree roots of OIL. (2000). http://www.ontoknowledge.org/oil/TR/existingwork.html

Tolson, D., Booth, J., & Schofield, I. (n.d.). *Evidence informed nursing with older people.* Wiley – Blackwell.

Tuamsuk, K. (2001). Digital library education in library and information science curriculum. *KKU J lib & Info Sci, 19*(3), 1 – 12.

Two new dementia risks identified by major report. (2024). https://www.bbc.com/news/articles/c84jdxd4x1ro

Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2001). *The principal: Creative leadership for effective school.* Allyn & Bacon.

Van de Ven, A. H. (1986). Central problems in the management of innovation. *Management Science, 32*(5), 590 – 607.

Watson, C. E., & Plymale, W. O. (2012). *The pedagogy of things: Ubiquitous learning, student culture, and constructivist pedagogical practice. In T. Kidd & I. Chen (Eds.), Ubiquitous learning: A survey of applications, research, and trends.* Information Age Publishing.

Weiss, S. D., & Legand, P. C. (2011). Innovative intelligence. John Wiley & Sons Canada.

WHO. (2003c). *Creating an environment for emotional and social wellbeing.* World Health Organization.

Witkin, B. R., & Altschuld, J. W. (1995). *Planning and conducting needs assessments.* Sage Publications.

Wooi, T. (2013). Innovation leadership in education. https://www.slideshare.net/timothywooi/innovation–leadership–in–education–29983666

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

รายนามผู้เชี่ยวชาญ และรายนามผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่ม ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. นายมงคลชัย รัตนอ่อน	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
2. ดร.ภิญโญ ทองเหลา	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. ดร.ปราโมทย์ พระหันธงไชย	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิแสนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

แนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่ม ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร จำนวน 5 ท่าน ประกอบด้วย

1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์	อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
2. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล	อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
3. ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม	ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. นายเกษมศักดิ์ ทองสุ	ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ	ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการเสนอแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่ม ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มนักวิชาการ (อาจารย์มหาวิทยาลัย)

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำหลักสูตรดุษฎีบัณฑิตและหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กลุ่มผู้บริหาร (ผู้บริหารการศึกษา / ผู้บริหารสถานศึกษา)

3. นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

4. ดร.ประจักร์ เข็มใคร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

5. ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มบุคลากรทางการศึกษาอื่น

6. นายไพบูรณ์ เกตวงษา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กลุ่มครู (หัวหน้างานวิชาการ)

7. นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

8. นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มครู (ผู้ปฏิบัติงาน)

9. ดร.ขจีนุช ดาโอภา ครูชำนาญการ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

10. นางสาวพรพิมล โถบำรุง ครูชำนาญการพิเศษ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ

ในการประเมินแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่ม ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

กลุ่มผู้บริหาร (ผู้บริหารสถานศึกษา)

1. นายเกษมศักดิ์ ทองสุ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสกลนครพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
2. นายอาทิตย์ ขูรีรัง ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนท่าแร่ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
3. นายนิรุตติ์ พลบุตร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนดงมะไฟวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
4. นายโสภณ อุดรสรรพ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพนพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
5. นายวิชัย ภาวะบุตร ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนร่มเกล้า สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
6. นายกิจพงศ์ สุรันนา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนด่านม่วงคำพิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
7. นายธนกร แก้วบัวสา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนอากาศอำนวยศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
8. นายอังกูร บุญรักษา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนพังโคนวิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
9. นายบรรดา แก้วบัวสา ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนมัธยมวาริชภูมิ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
10. นายณรงค์ชัย มลาวาสน์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนเต่างอยพัฒนศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๔

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

๙ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ดร.ปราโมท พระหันธงไชย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๔

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

๙ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๔

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

๙ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **“การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๔

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

๙ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน ว่าที่ ร.ต.ดร.สุกิจ ศรีพรหม

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๓๘๔

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

๙ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบ

เรียน นายมงคลชัย รัตนอ่อน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๔๒๒๑

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

๑๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๑๑๒๒๔๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา สาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๒๒๓

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

๑๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน นายเกษมศักดิ์ ทองสุ

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๓๒๒๐๔๓๓๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๒๒๓

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

๑๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ว่าที่ร้อยตรี ดร.สุกิจ ศรีพรหม

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๑ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๑ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๔๒๒๓

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

๑๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัฒนา สุวรรณไตรย์

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประดิมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประดิมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๙๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๔๒๒๓

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

๑๗ กันยายน ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพไหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ
๒. เครื่องมือการวิจัย
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๑๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าวเป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย เพื่อใช้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ที่นักศึกษาได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/๓๕๐๙

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

๓ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาอุดรธานี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประดิมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ทั้งนี้ นักศึกษามีความประสงค์ขอทดลองใช้เครื่องมือการวิจัย เพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาวิจัยประกอบการทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์ท่านอนุญาตให้นักศึกษาทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยดังกล่าวด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประดิมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๓๕๕๘

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

๑๐ ตุลาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่าน ให้นักศึกษารายดังกล่าวได้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัย เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการศึกษาวิทยานิพนธ์ และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางสาวพรพิมล โถบำรุง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประดิมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประดิมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ชจีนุช ตาโอภา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๖๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "**การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๔๐ ๐๓๓๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประดิมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๔๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประดิมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพโหล

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประดิมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๘๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "**การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร**" ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประดิมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายมงคลชัย รัตนอ่อน

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน นายไพบูรณ์ เกตวงษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๖๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ภิญโญ ทองเหลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินตา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๑๘๖๒

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

๑๓ ธันวาคม ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนา

เรียน ดร.ประจักร์ เข็มใคร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และรองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้ทรงคุณวุฒิเสนอแนวทางพัฒนาการประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตามความมุ่งหมายของการทำวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๑๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายณรงชัย มลาวาสน์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๔๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายบรรดา แก้วบัวลา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายอังกูร บุญรักษา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๓.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายธนกร แก้วบัวสา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายวิชัย ภาวะบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายกิจพงศ์ สุรันนา

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายนิรุตติ์ พลบุตร

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายเกษมศักดิ์ ทองสุข

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินตา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ธุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๑๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๔๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายโสภณ อุดรสรรพ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๐๙๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ อว ๐๖๒๑.๑๒/ว ๙

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

๕ มกราคม ๒๕๖๙

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้

เรียน นายอาทิตย์ ขูรีรัง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เครื่องมือการวิจัย

ด้วย นายประติมา เหลาแก้ว รหัสประจำตัวนักศึกษา ๖๗๔๒๑๒๒๙๑๑๓ ซึ่งเป็นนักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง **"การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร"** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) โดยมี รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และ รองศาสตราจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์ เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญยืนยันประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของแนวทางการพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาบึงกาฬ ตามความมุ่งหมายของการวิจัย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุรศักดิ์ แสนทวีสุข)
ผู้อำนวยการบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๗ ๐๒๒๙
โทรสาร ๐ ๔๒๗๗ ๐๐๓๒
ผู้ประสานงาน นายประติมา เหลาแก้ว โทรศัพท์เคลื่อนที่ ๐๘ ๓๘๕๐ ๐๓๓๓

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ค

แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย (ฉบับผู้เชี่ยวชาญ)
เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คือผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน เพื่อขอความกรุณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ของแบบสอบถาม

2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. ขอความกรุณาพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่ามีความสอดคล้องกับนิยามศัพท์เฉพาะหรือไม่ เพียงใด โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความเห็นของท่าน ดังนี้

+1 เมื่อ**<u>แน่ใจ</u>**ว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

0 เมื่อ**<u>ไม่แน่ใจ</u>**ว่าคำถามนั้นวัดได้ตรงตามนิยามศัพท์เฉพาะ

–1 เมื่อ**<u>แน่ใจ</u>**ว่าคำถามนั้นวัด**<u>ไม่ตรง</u>**ตามนิยามศัพท์เฉพาะ

ขอความกรุณาตอบและส่งคืนผู้วิจัยภายใน 15 วัน เมื่อผู้เชี่ยวชาญตอบเสร็จแล้ว กรุณาแจ้งผู้วิจัย ที่หมายเลขโทรศัพท์ 083 – 850 – 0313

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

นายประติมา เหลาแก้ว
นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่าสอดคล้องกันกับนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างความเห็นผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	สถานภาพ 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา 1.2 ครูหัวหน้างานวิชาการ 1.3 ครูผู้สอน				
2	ขนาดโรงเรียน 2.1 ขนาดกลาง 2.2 ขนาดใหญ่ 2.3 ขนาดใหญ่พิเศษ				
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3.1 น้อยกว่า 5 ปี 3.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี 3.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

ความหมายของคำศัพท์ที่ใช้ในการวิจัยเรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะ ไว้ดังนี้

1. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการนำการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเป็นระบบ โดยมีทักษะและสมรรถนะที่ครอบคลุมความสามารถหลักในการบริหารจัดการ ทักษะการสื่อสาร การรับฟังความคิดเห็น การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การจูงใจ การมีวิสัยทัศน์เชิงอนาคต การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่ ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) กระบวนการจัดการความรู้เชิงนวัตกรรม และ 4) การสร้างความยืดหยุ่นองค์กร

1.1 การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง

1.2 การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสาร และการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

1.3 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

1.4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

2. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง องค์ประกอบของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมที่บ่งชี้ความสามารถในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการทำงานของครู ที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมการศึกษาและพัฒนาคุณภาพนักเรียนอย่างต่อเนื่องและบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างยั่งยืนสถานศึกษา ซึ่งมีจำนวน 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม 2) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม 3) การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม และ 4) การบริหารจัดการความเสี่ยง

2.1 การมีวิสัยทัศน์ด้านการเปลี่ยนแปลงเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการมองเห็นแนวโน้มและทิศทางของการเปลี่ยนแปลงในด้านการศึกษาอย่างรอบด้าน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาไปสู่สิ่งที่ดียิ่งขึ้น ผ่านการสร้างนวัตกรรม เทคโนโลยี และแนวทาง กระบวนการใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาอย่างมีเป้าหมายและเป็นระบบ ผู้บริหารวิเคราะห์ กำหนดและถ่ายทอดวิสัยทัศน์ร่วมกับบุคลากรในสถานศึกษา โดยมีกระบวนการที่ชัดเจน ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ รวมถึงการประเมินผลการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เพื่อพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อขับเคลื่อนสถานศึกษาไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ คิดนอกกรอบ และพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบ เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารและพัฒนาสถานศึกษา โดยอาศัยทั้งความรู้ ประสบการณ์ ทักษะการทำงานขั้นสูง ตลอดจนการใช้เทคโนโลยีและสารสนเทศในการประกอบการคิดวิเคราะห์ การตัดสินใจ และการสร้างทางเลือกใหม่ ๆ ผู้บริหารจะต้องมีความตื่นตัวและปรับตัวต่อข้อมูลใหม่อย่างต่อเนื่อง กล้าแสวงหาแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา มีความคล่องแคล่วในการวางแผน ส่งเสริมให้ครูและบุคลากรกล้าคิด กล้าทำ กล้าวางแผน สร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างทางความคิด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และระดมสมองร่วมกันเพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

2.3 การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมและสนับสนุนการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการคิด วางแผน ตัดสินใจ และลงมือปฏิบัติอย่างมีเป้าหมายร่วมกัน การทำงานเป็นทีมไม่ได้จำกัดอยู่แค่การแบ่งหน้าที่ แต่ต้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การระดมสมอง และการช่วยเหลือซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของแต่ละบุคคล ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีในทีม เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงศักยภาพในการสร้างสรรค์ผลงานใหม่ ๆ และนวัตกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสถานศึกษา

2.4 การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง พฤติกรรมและความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการเผชิญกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนหรือมีความซับซ้อน โดยมีการวิเคราะห์ วางแผน ตัดสินใจ และแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องมีความกล้าที่จะยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของตนเอง และสามารถควบคุมสถานการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยใช้มาตรการหรือกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับนโยบายของสถานศึกษา ส่งเสริมให้บุคลากรกล้าทดลองสิ่งใหม่ ๆ สนับสนุนการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยควบคุมและลดความเสี่ยง ปรับเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานให้ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รวมถึงกระตุ้นให้บุคลากรมีความกล้าหาญในการเผชิญหน้ากับปัญหา พร้อมเรียนรู้จากความล้มเหลวและพัฒนาแนวทางการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3. องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง สถานศึกษาที่ส่งเสริมและพัฒนาความสามารถของบุคลากรในด้านความรู้ ทักษะและเจตคติอย่างต่อเนื่อง ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิด วิธีการทำงานเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรพร้อม ๆ กัน บุคลากรมีอิสระในการเรียนรู้และได้รับการพัฒนาขีดความสามารถของตนเอง สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ที่แตกต่างอย่างอิสระ และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่ความเป็นเลิศขององค์กร ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การคิดเชิงระบบ 2) บุคลากรมีความรอบรู้ 3) การมีแบบแผนความคิด 4) การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร 5) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม

3.1 การคิดเชิงระบบ หมายถึง ความสามารถของบุคคลที่มีการคิดและมองสถานการณ์หรือสิ่งต่าง ๆ แบบองค์รวม เพื่อเป็นกรอบแนวคิดการทำงานที่มองแบบแผนและความเชื่อมโยงกันระหว่างองค์ประกอบย่อยอย่างสมเหตุสมผลในการแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 บุคลากรมีความรอบรู้ หมายถึง บุคลากรแสดงออกถึงความเป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเอง สนใจใฝ่เรียนรู้สิ่งใหม่ สร้างความรู้ให้ตนเองอยู่เสมอ มีความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่มีคุณค่า มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ไม่ยึดติด พร้อมเรียนรู้และรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

3.3 การมีแบบแผนความคิด หมายถึง กระบวนการทางความคิดของบุคคลที่มีการวางแผนในการปฏิบัติงานเป็นกระบวนการ มีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล แสวงหาความรู้จากแหล่งเรียนรู้ด้วยตนเอง คิดทบทวนสถานการณ์ต่าง ๆ รอบตัวก่อนการตัดสินใจด้วยความรอบคอบ วิเคราะห์งานได้ชัดเจน พร้อมที่จะเรียนรู้วิธีการ กระบวนการ และแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

3.4 การมีวิสัยทัศน์ร่วมในองค์กร หมายถึง การมองภาพอนาคตของสถานศึกษาที่ต้องอาศัยการคิดร่วมกัน ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ สามารถปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา มีแนวความคิดไปในทิศทางเดียวกัน มีความผูกพันในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยสื่อสารวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนอย่างต่อเนื่อง สร้างความผูกพันต่อวิสัยทัศน์ให้สมาชิกในทีม มีส่วนร่วมและรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีม เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติให้บรรลุวิสัยทัศน์ของทีมที่กำหนดไว้ร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.5 การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม หมายถึง การแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ตระหนักถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น รับรู้และเข้าใจในการทำงานของบุคลากรในทีม ยอมรับฟังเหตุผลและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม สร้างบรรยากาศในการทำงาน มีการพัฒนาให้ทุกคนสามารถทำงานทดแทนกันได้และรับผิดชอบร่วมกันเป็นทีมได้

4. การประเมินความต้องการจำเป็น หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบที่มุ่งค้นหาช่องว่างระหว่างสภาพที่เป็นอยู่จริงกับสภาพที่ควรจะเป็นหรือพึงปรารถนา โดยเน้นการวิเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เมื่อพบความแตกต่างแล้วจึงนำมาจัดลำดับความสำคัญเพื่อเลือกประเด็นที่จำเป็นต้องได้รับการแก้ไข ทั้งนี้ความต้องการจำเป็นที่แท้จริงควรเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และหากไม่ได้รับการตอบสนองอาจส่งผลเสียหรือก่อให้เกิดสภาวะที่ไม่พึงประสงค์ตามมา

5. สถานภาพ หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ปฏิบัติงานในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

5.1 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง บุคลคลซึ่งปฏิบัติงานในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา ได้แก่ ผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือรองผู้อำนวยการสถานศึกษา หรือผู้รักษาการ ในตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

5.2 หัวหน้างานบริหารวิชาการ หมายถึง บุคคลที่ได้รับแต่งตั้งให้รับผิดชอบในการบริหารจัดการงานวิชาการ โดยมีหน้าที่หลักในการวางแผน กำกับ ติดตาม ดูแล สงเสริม และประสานงานเกี่ยวกับงานด้านวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

5.3 ครู หมายถึง บุคลคลซึ่งประกอบวิชาชีพหลักทางการเรียนการสอนและส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ปีการศึกษา 2568

6. ขนาดโรงเรียน หมายถึง ลักษณะของโรงเรียนโดยจำแนกตามจำนวนนักเรียน โดยโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครจำแนกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

6.1 ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 120 – 719 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2 ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 720 – 1,679 คน

6.3 ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่นักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

7. ประสบการณ์การทำงาน หมายถึง ช่วงเวลาการปฏิบัติงานที่อยู่ในช่วงผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู จนถึงเวลาปัจจุบัน แบ่งได้ดังนี้

7.1 น้อยกว่า 5 ปี หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า 5 ปี

7.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์การในการทำงานตั้งแต่ 5 – 10 ปี

7.3 มากกว่า 10 ปี ขึ้นไป หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษา หัวหน้างานบริหารวิชาการ และครู ที่มีประสบการณ์การในการทำงานมากกว่า 10 ปี

8. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง หน่วยงานของทางราชการที่จัดตั้งตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องการกำหนดขอบเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เพื่อบริหารและจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาภายในจังหวัดสกลนคร

9. แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร หมายถึง ข้อเสนอแนะในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อยึดเป็นแนวปฏิบัติตามองค์ประกอบ การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครที่ได้จากการสรุปข้อมูลแบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดของการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความแต่ละข้อว่าสอดคล้องกันกับนิยามศัพท์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงใดและทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างความเห็นผู้เชี่ยวชาญ

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนาและโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง

ข้อ	การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		–1	0	+1	
1	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้				
2	ผู้บริหารการมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล				
3	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ				
4	ผู้บริหารกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน				
6	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา				
7	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน				

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์

ข้อ	การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมาย และภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
2	ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบท โดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างาน และบุคลากรในสถานศึกษา				
3	ผู้บริหารและครูที่เป็นสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทีมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง				
4	ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา				
5	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารู้สึกสบายใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา				
6	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษา มีส่วนร่วมและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ				
7	ผู้บริหารและครูใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือความคิดได้อย่างกระชับชัดเจน ตรงประเด็น เพื่อสร้างเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน				
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ตามความสามารถของแต่ละบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครู ที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อ	การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	ผู้บริหารและครูเสนอวิธีการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน				
2	ผู้บริหารและครูกล้าคิด กล้าท้าทาย กล้าลองทำสิ่งใหม่ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา				
3	ผู้บริหารและครูเชื่อมโยงความรู้ ประสบการณ์มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน				
4	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา				
5	ผู้บริหารและครูมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่นปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงานเพื่อร่วมกันพัฒนาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง				

ข้อ	การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
6	ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน				
7	ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมที่ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ชุมชนอย่างแท้จริง				

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร
ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน

ข้อ	การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	ผู้บริหารและครูใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษา				
2	ผู้บริหารและครูร่วมกันคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์ เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น				
3	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนจากความล้มเหลวมาใช้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและพัฒนาแนวทางการทำงานของสถานศึกษา				

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ข้อ	การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
4	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนโครงการ / กิจกรรมการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการกระตุ้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาสถานศึกษา				
5	ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน				
6	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา				

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ลงชื่อ..... ผู้ประเมิน

(.....)

...../...../.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 42 ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบันเท่ากับ .871 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .899 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .306 – .856 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .490 – .927	1	.856	.904
	2	.798	.734
	3	.306	.927
	4	.456	.490
	5	.659	.528
	6	.798	.626
	7	.669	.745
ด้านที่ 2 ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .889 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .904 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .498 – .908 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .370 – .903	8	.688	.563
	9	.524	.903
	10	.498	.632
	11	.672	.507
	12	.618	.370
	13	.575	.903
	14	.908	.784
	15	.834	.903
ด้านที่ 3 ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เท่ากับ .883 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .865	16	.694	.416
	17	.719	.951
	18	.611	.855
	19	.456	.560

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 42 (ต่อ)

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)	
		สภาพปัจจุบัน	สภาพที่พึงประสงค์
ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .456 – .822 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .416 – .951	20	.694	.855
	21	.719	.440
	22	.822	.502
ด้านที่ 4 ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม เท่ากับ .904 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .877 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .606 – .914 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .362 – .909	23	.914	.362
	24	.692	.600
	25	.606	.803
	26	.639	.909
	27	.679	.723
	28	.914	.751
ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เท่ากับ .970 ค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เท่ากับ .973			

จากตาราง 42 พบว่า ค่าความเชื่อมั่นสภาพปัจจุบันของแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เท่ากับ .970 ค่าความเชื่อมั่นสภาพที่พึงประสงค์ของแบบสอบถามเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เท่ากับ .973 มีค่าอำนาจจำแนกเมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .871 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .899

ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .306 – .856 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .490 – .927

ด้านที่ 2 ด้านการพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพปัจจุบัน เท่ากับ .889 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .904 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .498 – .908 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .370 – .903

ด้านที่ 3 ด้านการคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม เท่ากับ .883 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์เท่ากับ .865 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .456 – .822 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .416 – .951

ด้านที่ 4 ด้านการบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม เท่ากับ .904 ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามสภาพที่พึงประสงค์ เท่ากับ .877 ค่าอำนาจจำแนกสภาพปัจจุบันอยู่ระหว่าง .606 – .914 ค่าอำนาจจำแนกสภาพที่พึงประสงค์อยู่ระหว่าง .362 – .909

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 43 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อ	สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		1	2	3	4	5			
ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม									
1	สถานภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	ขนาดโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

จากตาราง 43 พบว่า ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยการหาค่าเฉลี่ยเพื่อดูดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ มีความสอดคล้องทั้งหมด 3 ข้อ มีค่า IOC เท่ากับ 1.00 แสดงว่าข้อคำถาม ใช้ได้ทุกข้อ ผู้วิจัยนำไปสู่การสร้างแบบสอบถามฉบับจริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ต่อแบบสอบถามเพื่อการวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม		5	4	3	2	1			
1	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
2	ผู้บริหารการมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
4	ผู้บริหารกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม									
6	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
7	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจน เพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน									
8	ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนดเป้าหมาย และภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษารวมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
9	ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างาน และบุคลากรในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
10	ผู้บริหารและครูที่เป็นสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทีมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง	1	0	0	1	1	3	0.60	ใช้ได้
11	ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
12	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารู้สึกสบายใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
13	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีส่วนร่วม และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
14	ผู้บริหารและครูใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือความคิดได้อย่างกระชับชัดเจน ตรงประเด็น เพื่อสร้างเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
15	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม									
16	ผู้บริหารและครูเสนอวิธีการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
17	ผู้บริหารและครูกล้าคิด กล้าท้าทาย กล้าลองทำสิ่งใหม่ และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
18	ผู้บริหารและครูเชื่อมโยงความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
19	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
20	ผู้บริหารและครูมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงานเพื่อร่วมกันพัฒนาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง	1	1	0	1	1	4	0.80	ใช้ได้
21	ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
22	ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมที่ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ชุมชนอย่างแท้จริง	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม									
23	ผู้บริหารและครูใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
24	ผู้บริหารและครูร่วมกันคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์ เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 44 (ต่อ)

ข้อ	รายการประเมิน	ระดับความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	ผล
		5	4	3	2	1			
25	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนจากความล้มเหลวมาใช้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและพัฒนาแนวทางการทำงานของสถานศึกษา	1	1	1	1	1	5	1.00	ใช้ได้
26	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนโครงการ / กิจกรรมการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการกระตุ้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
27	ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้
28	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิด การทำงานในการลองผิดลองถูก เรียนรู้จากความล้มเหลว เพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา	1	0	1	1	1	4	0.80	ใช้ได้

จากตาราง 44 พบว่า ค่าความเที่ยงตรงโดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญในการประเมินความสอดคล้อง แบบสอบถาม เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ตอนที่ 2 ด้านภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่ม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสอดคล้อง ทั้งหมด 35 ข้อ มีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 แสดงว่าข้อคำถามใช้ได้ทุกข้อผู้วิจัยนำไปสู่การสร้างแบบสอบถามฉบับจริงเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฉ

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง

1. ผู้ตอบแบบสอบถามนี้คือผู้บริหารสถานศึกษา ครูหัวหน้าวิชาการ และครูผู้สอน ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความต้องการจำเป็นของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นต่อข้อมูลสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

จึงขอความกรุณาจากท่านได้ตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง ผู้วิจัยจะเก็บรักษาคำตอบของท่านไว้เป็นความลับ โดยจะนำมาวิเคราะห์ในภาพรวม ซึ่งไม่มีผลกระทบต่อท่านใด ๆ ทั้งสิ้น และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบคำถามครั้งนี้

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

นายประติมา เหลาแก้ว

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ช่องว่าง

ข้อ	ข้อความ	ระดับความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะ
		-1	0	+1	
1	สถานภาพ 1.1 ผู้บริหารสถานศึกษา 1.2 ครูหัวหน้างานวิชาการ 1.3 ครูผู้สอน				
2	ขนาดโรงเรียน 2.1 ขนาดกลาง 2.2 ขนาดใหญ่ 2.3 ขนาดใหญ่พิเศษ				
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 3.1 น้อยกว่า 5 ปี 3.2 ตั้งแต่ 5 – 10 ปี 3.3 มากกว่า 10 ปีขึ้นไป				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่พึงประสงค์ของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

<u>คำชี้แจง</u> โปรดอ่านข้อความในแต่ละข้อแล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องความคิดเห็นของท่าน มากที่สุด ตามเกณฑ์ ดังต่อไปนี้

5 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

3 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

2 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

1 หมายถึง สภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับระดับน้อยสุด

ตัวอย่าง

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม											
0	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรค และโอกาสของสถานศึกษาได้		✓				✓				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คำอธิบาย

จากตัวอย่าง ข้อ 0 ผู้ตอบทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 4 ในระดับความคิดเห็นสภาพปัจจุบัน แสดงว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็น ต่อการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ว่าผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้ อยู่ในระดับมาก และทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องหมายเลข 5 ในระดับความคิดเห็นสภาพที่พึงประสงค์ แสดงว่า ผู้ตอบมีความคิดเห็นต่อการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม ว่าผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม											
1	ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์บริบท จุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา ปัญหา อุปสรรคและโอกาสของสถานศึกษาได้										
2	ผู้บริหารการมองการณ์ไกลและคิดเชิงกลยุทธ์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล										
3	ผู้บริหารแสดงออกถึงการมีความคิดสร้างสรรค์และนำเทคโนโลยีหรือความรู้ใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการ										
4	ผู้บริหารกระตุ้น โน้มน้าว และจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานตามวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาสู่ความสำเร็จ										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
5	ผู้บริหารส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลสูงสุดแก่ผู้เรียน										
6	ผู้บริหารสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมในสถานศึกษา										
7	ผู้บริหารส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากรในสถานศึกษาเป็นรูปธรรมที่ชัดเจนเพื่อผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่มีคุณภาพในการจัดการศึกษาให้แก่ผู้เรียนอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน										
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน											
1	ผู้บริหารและครูจัดประชุมเพื่อระดมความคิดเห็นจากทุกคนเพื่อกำหนด เป้าหมายและภารกิจการดำเนินงานของสถานศึกษาร่วมกัน										
2	ผู้บริหารและครูปรับโครงสร้างการทำงานให้เหมาะสมกับบริบทโดยกระจายอำนาจการตัดสินใจให้กับหัวหน้างาน และบุคลากรในสถานศึกษา										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
3	ผู้บริหารและครูที่เป็นสมาชิกในทีมร่วมกันกำหนดแผนงานและโครงการที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทีมและวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา รวมทั้งกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง										
4	ผู้บริหารและครูจัดกิจกรรมเพื่อสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในวิสัยทัศน์ร่วมของสถานศึกษา										
5	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษารู้สึกสบายใจ และกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา										
6	ผู้บริหารและครูในสถานศึกษามีส่วนร่วม และมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการดำเนินงานตามภารกิจของสถานศึกษาอย่างเต็มใจ										
7	ผู้บริหารและครูใช้ช่องทางที่หลากหลายเพื่อสื่อสารเพื่อถ่ายทอดข้อมูลหรือความคิดได้อย่างกระชับ ชัดเจน ตรงประเด็นเพื่อสร้างเข้าใจร่วมกันในการดำเนินงาน										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
8	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการสถานศึกษาอย่างเต็มที่ ตามความสามารถของแต่ละบุคคล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาร่วมกัน										
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม											
1	ผู้บริหารและครูเสนอวิธีการจัดการเรียนการสอนหรือกิจกรรมใหม่ ๆ ที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้เรียน										
2	ผู้บริหารและครูกล้าคิดกล้าท้าทาย กล้าลองทำสิ่งใหม่และเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ เพื่อร่วมกันแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในสถานศึกษา										
3	ผู้บริหารและครูเชื่อมโยงความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าให้เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอนแก่ผู้เรียน										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
4	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิดการทำงานในการลองผิดลองถูกเพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาที่สร้างสรรค์และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา										
5	ผู้บริหารและครูมีกระบวนการทำงานที่ยืดหยุ่น ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเรียนรู้จากความผิดพลาดในการทำงานเพื่อร่วมกันพัฒนาในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง										
6	ครูนำวิธีการสอนหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่คิดขึ้นมาทดลองใช้ในการจัดการเรียนการสอนชั้นเรียน										
7	ผู้บริหารและครูร่วมกันออกแบบกิจกรรมที่ขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อนักเรียน โรงเรียน ชุมชนอย่างแท้จริง										
4 การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม											
1	ผู้บริหารและครูใช้เทคโนโลยีหรือเครื่องมือดิจิทัลในการวิเคราะห์ข้อมูลความเสี่ยงในการบริหารจัดการสถานศึกษา										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	รายการ	สภาพปัจจุบัน					สภาพที่พึงประสงค์				
2	ผู้บริหารและครูร่วมกันคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน ประเมินความเป็นไปได้ของความเสี่ยงในอนาคตจากข้อมูลเชิงคาดการณ์ เพื่อหาแนวทางในการบริหารจัดการกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น										
3	ผู้บริหารและครูให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนจากความล้มเหลวมาใช้ปรับปรุงวิธีการดำเนินงานและพัฒนาแนวทางการทำงานของสถานศึกษา										
4	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนโครงการ / กิจกรรมการทดลองที่ใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการกระตุ้นการสร้างสรรค์และการพัฒนาสถานศึกษา										
5	ผู้บริหารและครูร่วมกันจัดทำแผนกลยุทธ์ของสถานศึกษาที่มีการระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างชัดเจน										
6	ผู้บริหารและครูส่งเสริมและสนับสนุนกระบวนการคิดการทำงานในการลองผิดลองถูกเรียนรู้จากความล้มเหลวเพื่อผลักดันให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ มีประสิทธิภาพ และมีคุณค่าต่อการพัฒนาสถานศึกษา										

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับสภาพการบริหารจัดการของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณในความร่วมมือของท่าน

นายประติมา เหลาแก้ว

นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ช
แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถามแนวทางพัฒนา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ชื่อผู้วิจัย นายประติมา เหลาแก้ว นักศึกษาปริญญาโท
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ประธารที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร
กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตจารย์ ดร.จินดา ลาโพธิ์

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์.....
สถานที่ทำงาน.....
วัน / เดือน / ปี ที่ให้สัมภาษณ์.....
เริ่มการสัมภาษณ์เวลา.....**จบการสัมภาษณ์เวลา**.....

<u>คำชี้แจง</u>

1. แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร มี 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม 2) การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน 3) การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม และ 4) การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม

3. การสัมภาษณ์มีความสำคัญยิ่ง จึงใคร่ขอความร่วมมือจากท่านผู้ทรงคุณวุฒิในการให้การสัมภาษณ์ในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณอย่างสูงยิ่งที่ท่านให้ความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัยในครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประเด็นคำถาม

1. ท่านคิดว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารมีความสำคัญในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนในยุคปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

2. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนครอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

3. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้าน**การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม** อย่างไร

.....

.....

.....

.....

3.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมอย่างไร

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติอย่างไร

.....

.....

3.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างไร

.....

.....

4. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้าน**การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน** อย่างไร

.....

.....

.....

4.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันอย่างไร

.....

.....

.....

4.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีมอย่างไร

.....

.....

.....

4.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์อย่างไร

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้าน**การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม** อย่างไร

.....

.....

.....

5.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาความคิดริเริ่มอย่างไร

.....

.....

5.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์อย่างไร

.....

.....

5.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่าอย่างไร

.....

.....

.....

6. ท่านมีแนวคิด วิธีการ หรือข้อเสนอในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ด้าน**การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม** อย่างไร

.....

.....

.....

6.1 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างไร

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.2 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรมอย่างไร

.....

.....

.....

.....

6.3 ท่านมีแนวทางในการพัฒนาการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กรอย่างไร

.....

.....

.....

.....

นายประติมา เหลาแก้ว

นักศึกษาปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ญ

ภาพประกอบการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาศึกษาและตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้งานวิจัย เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 7 สัมภาษณ์ นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 8 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 9 สัมภาษณ์ ว่าที่ ร.ต. ดร.สุกิจ ศรีพรหม ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ
โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 10 สัมภาษณ์ ดร.นงค์รักษ์ เคนไชยวงศ์ ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนสว่างแดนดิน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 11 สัมภาษณ์ ดร.ปราโมทย์ พระหันธงไชย ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนโพธิแสนวิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

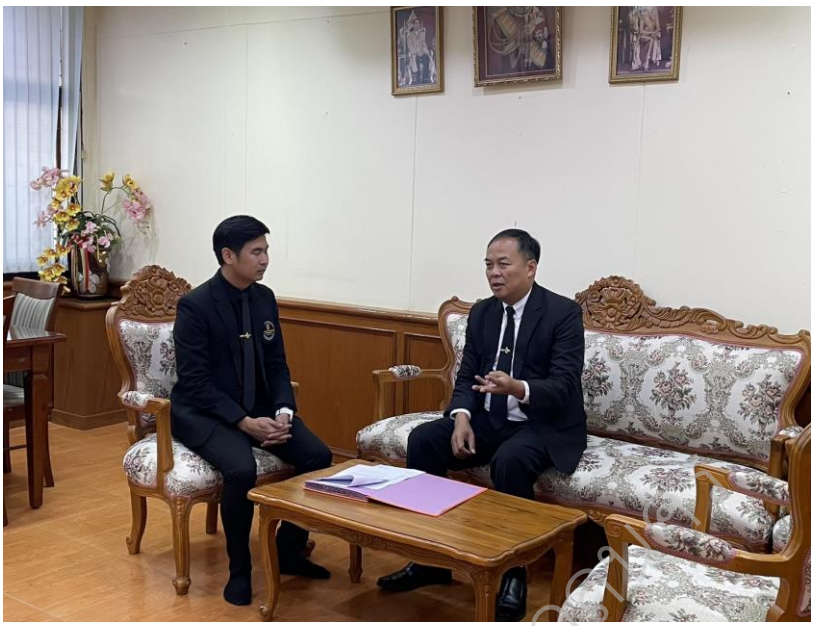
ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อหาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 12 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ธวัชชัย ไพใหล อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 13 สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สายันต์ บุญใบ อาจารย์ประจำ
หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต และหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 14 สัมภาษณ์ นายมงคลชัย รัตนอ่อน ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร



ภาพประกอบ 15 สัมภาษณ์ ดร.ประจักร์ เข็มใคร ผู้อำนวยเชี่ยวชาญ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 16 สัมภาษณ์ ดร.ภิญโญ ทองเหลา ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนกุดบากพัฒนาศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 17 สัมภาษณ์ ดร.ไพบูรณ์ เกตวงษา ศึกษานิเทศก์ชำนาญการพิเศษ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 18 สัมภาษณ์ นางวรลักษณ์ ตรงวัฒนาวุฒิ หัวหน้าวิชาการโรงเรียนธาตุนารายณ์วิทยา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 19 สัมภาษณ์ นางธัญญารัตน์ ยะไชยศรี หัวหน้าวิชาการโรงเรียนกุสุมาลย์วิทยาคม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาพประกอบ 20 สัมภาษณ์ ดร.ขจีนุช ดาโอภา ครูชำนาญการ โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ภาคผนวก ซ

แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาและตรวจสอบองค์ประกอบและตัวบ่งชี้งานวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้งานวิจัย

เรื่อง การประเมินความต้องการจำเป็นและแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหาร

ในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้		ข้อเสนอแนะ
			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
1. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม	กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษากำหนดทิศทางและเป้าหมายการพัฒนาโรงเรียนอย่างสร้างสรรค์และทันสมัย โดยกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมผ่านการวิเคราะห์บริบท จุดแข็ง จุดที่ควรพัฒนา และโอกาสของโรงเรียน สู่การวางแผนและดำเนินการตามวิสัยทัศน์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรสู่การเปลี่ยนแปลง	1) การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม			
		2) การนำวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมสู่การปฏิบัติ			
		3) การพัฒนาบุคลากรและองค์กรสู่การเปลี่ยนแปลง			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้		ข้อเสนอแนะ
			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
2.**การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน**	กระบวนการที่ผู้บริหาร ครู และบุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันเพื่อเป้าหมายเดียวกัน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ที่เข้มแข็งและยั่งยืน กำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกันให้ชัดเจนและเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย ด้วยการสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิกในทีม เกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกันและส่งเสริมการติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์	1) การกำหนดเป้าหมายและภารกิจร่วมกัน			
		2) การสร้างความไว้วางใจและความสัมพันธ์ที่ดีในทีม			
		3) การติดต่อสื่อสารและการมีส่วนร่วมอย่างสร้างสรรค์			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้		ข้อเสนอแนะ
			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
3.การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่มีกระบวนการคิดและลงมือทำเพื่อมุ่งสร้างแนวทางหรือผลงานใหม่อย่างมีคุณค่า มีความคิดริเริ่มซึ่งเป็นการคิดหาแนวทางใหม่ ๆ หรือมุมมองที่แตกต่างเพื่อตอบสนองต่อปัญหาและความต้องการของโรงเรียน เชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์เพื่อผสานความรู้ประสบการณ์ มาประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า เกิดประโยชน์ต่อการจัดการเรียนการสอน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน	1) ความคิดริเริ่ม			
		2) การเชื่อมโยงเชิงสร้างสรรค์			
		3) การประยุกต์ใช้และสร้างคุณค่า			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบ	นิยามศัพท์เฉพาะ	ตัวบ่งชี้	ความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวบ่งชี้		ข้อเสนอแนะ
			เหมาะสม	ไม่เหมาะสม	
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่ใช้กระบวนการคาดการณ์ วิเคราะห์ วางแผน และจัดการกับความเสี่ยง โดยใช้แนวคิด วิธีการ หรือเครื่องมือใหม่ที่มีความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยี เพื่อเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของสถานศึกษาอย่างยั่งยืน	1) การคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยง			
		2) การใช้ความเสี่ยงเป็นโอกาสในการสร้างนวัตกรรม			
		3) การบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกลยุทธ์องค์กร			

ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฌ

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

****

ชื่อเรื่องของข้อมูล : แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระยะเวลาที่เก็บข้อมูล : วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. .....

เวลาที่เก็บข้อมูล : .....

<u>คำชี้แจง</u>

แบบประเมินนี้จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร โดยผู้วิจัยสร้างแบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางที่มีลักษณะเป็นแบบมาตรประมาณค่า 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนค่าเฉลี่ย ดังนี้

<u>เกณฑ์การให้คะแนน</u>

1. เกณฑ์การให้คะแนน**ความเหมาะสม**ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับปานกลาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเหมาะสมอยู่ในระดับน้อยที่สุด

2. เกณฑ์การให้คะแนน**ความเป็นไปได้**ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นไปได้อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นไปได้อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. เกณฑ์การให้คะแนน**ความเป็นประโยชน์**ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ระดับคะแนน 5 หมายถึง ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับคะแนน 4 หมายถึง ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมาก

ระดับคะแนน 3 หมายถึง ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับคะแนน 2 หมายถึง ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อย

ระดับคะแนน 1 หมายถึง ความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ขอความกรุณาตอบแบบประเมินตามความคิดเห็นของท่าน คำตอบของท่านจะเป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์และมีคุณค่าอย่างยิ่งต่อการพัฒนาแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านในการตอบแบบประเมินในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงที่กรุณาให้ข้อมูลการศึกษา มา ณ โอกาสนี้

นายประติมา เหลาแก้ว

นักศึกษาปริญญาโท

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ของแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารในการเพิ่มความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่คิดว่าเป็นความจริงและสอดคล้องกับความคิดของผู้ประเมิน

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1. ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม															
1. ผู้บริหารควรเปลี่ยนจากวิสัยทัศน์เชิงนโยบายแบบเดิม มาเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่เน้นนวัตกรรมแบบมีส่วนร่วมและยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง โดยเชื่อมโยงทั้งด้านการพัฒนาองค์กร ครูและผู้เรียนเข้าด้วยกันให้ชัดเจน ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของแนวโน้มในอนาคต และครอบคลุมทุกมิติ														
2. ผู้บริหารควรส่งเสริมครูและบุคลากรให้ใช้นวัตกรรมเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนในการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานในหน้าที่ และสนับสนุนการจัดทำโครงการ / กิจกรรมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ให้กับนักเรียน รวมถึงกำกับติดตามเพื่อประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ															

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะใหม่ที่จำเป็นต่ออนาคต (Reskill & Upskill) ด้านสมรรถนะดิจิทัลและทัศนคติที่ยืดหยุ่น															
4. ผู้บริหารควรส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรผ่านการจัดอบรมเชิงปฏิบัติการตามแนวคิด “1 ครู 1 นวัตกรรม” เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติจริง															
2. การพัฒนาวัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน															
1. ผู้บริหารและครูสร้างระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ (Learning Ecosystem) โดยมีผู้บริหารทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ในการขับเคลื่อน PLC ที่มีการปฏิบัติจริงร่วมกัน															
2.โรงเรียนควรสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ระหว่างโรงเรียนในสังกัดเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Best Practice ระหว่างโรงเรียน															
3. โรงเรียนควรจัดทำคลังสื่อนวัตกรรมการสอน เพื่อให้ครูสามารถร่วมกันแบ่งปันและเข้าถึงได้ง่ายในการนำไปใช้จัดการเรียน															

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4. ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้ครู บุคลากร ผู้ปกครอง และชุมชน ร่วมกำหนดเป้าหมายและภารกิจของโรงเรียนอย่างชัดเจน เพื่อให้ทุกคนเห็นภาพเดียวกันและขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกัน															
5. ผู้บริหารต้องสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจ สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและเท่าเทียม เปิดโอกาสให้ครูแสดงความคิดเห็นได้อย่างเสรี และเคารพความคิดเห็นที่หลากหลาย															
3. การคิดสร้างสรรค์เชิงนวัตกรรม															
1. ผู้บริหารควรเปลี่ยนบทบาทจาก “ผู้ควบคุม” เป็น “ผู้อำนวยความสะดวก” โดยสร้างบรรยากาศที่เปิดกว้างทางความคิด รับฟังความคิดเห็นใหม่ ๆ และส่งเสริมเสรีภาพทางความคิด ให้อิสระและความเชื่อใจแก่ครูในการออกแบบการสอนที่เหมาะกับผู้เรียน															
2. ผู้บริหารควรส่งเสริมและสนับสนุนการสอนแบบบูรณาการข้ามกลุ่มสาระ จัดกิจกรรม PLC และการทำงานเป็นทีมข้ามสายงาน เพื่อนำความรู้และประสบการณ์															

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
ที่หลากหลายมาพัฒนานวัตกรรมการศึกษา															
3. ผู้บริหารจัดสรรงบประมาณสนับสนุนสื่อและนวัตกรรมการสอนอย่างเพียงพอ จัดตั้งศูนย์นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีทรัพยากรและเทคโนโลยีทันสมัย เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสู่การปฏิบัติจริง															
4. ผู้บริหารควรยกย่องเชิดชูเกียรติครูที่มีนวัตกรรมดีเด่นในการจัดการเรียนรู้แก่ผู้เรียน															
4. การบริหารความเสี่ยงเชิงนวัตกรรม															
1. ผู้บริหารควรเปลี่ยนมุมมองต่อความเสี่ยงจาก “สิ่งที่ต้องหลีกเลี่ยง” ให้เป็น “โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา” โดยส่งเสริมให้ครูกล้าคิดและทดลองนวัตกรรมใหม่ ๆ															
2. โรงเรียนจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่ครอบคลุมและทบทวนปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมเตรียมแผนสำรองและทรัพยากรสำหรับแก้ปัญหาฉุกเฉินที่อาจจะเกิดขึ้น															

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายการประเมิน	ความเหมาะสม					ความเป็นไปได้					ความเป็นประโยชน์				
	ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น					ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3. ผู้บริหารควรนำปัจจัยความเสี่ยงเชิงนวัตกรรมเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการวางแผนกลยุทธ์ พร้อมติดตามและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ															

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล	นายประติมา เหลาแก้ว
วัน เดือน ปีเกิด	18 มีนาคม 2540
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	694/2 ซ.สุขาวดี 14 ถนนสุขาวดี ตำบลธาตุเชิงชุม อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร 47000
ตำแหน่งปัจจุบัน	ครู
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2558	ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2563	ระดับปริญญาตรี หลักสูตรศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาคอมพิวเตอร์ศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น
พ.ศ. 2569	ระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2564	ครูผู้ช่วย โรงเรียนบ้านคำพอุง(ประชาราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
พ.ศ. 2566	ครู โรงเรียนบ้านคำพอุง(ประชาราษฎร์บำรุง) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 3
พ.ศ. 2566	ครู โรงเรียนสกลราชวิทยานุกูล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร