การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วิทยานิพนธ์

ของ

พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์

เสนอต่อมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาหลักสูตร

ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา

ธันวาคม 2555

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DEVELOPMENT OF A LINEAR STRUCTURE RELATIONSHIP MODEL ON INSTRUCTIONAL LEADERSHIP INFLUENCING BEING A LEARNING ORGANIZATION OF SCHOOLS

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

By

PISUT KITISRIWORAPAN

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for

The Degree of Doctor of Philosophy Program in Educational

Administration and Development at Sakon Nakhon Rajabhat University

December 2012

All Right Reserved by Sakon Nakhon Rajabhat University

ประกาศคุณูปการ

วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิตเล่มนี้ สำเร็จได้ด้วยความกรุณาอย่างยิ่งของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง และรองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำติดตามตลอดทั้งเป็นกำลังใจในการทำวิทยานิพนธ์ ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริ ฮามสุโพธิ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ รองศาสตราจารย์ ดร.ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ ที่ร่วมเป็นคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ได้กรุณาให้คำแนะนำ ทำให้วิทยานิพนธ์มีความถูกต้อง สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ประจำโครงการปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ที่ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดความรู้ประสบการณ์ และเจตคติในแง่มุมต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการนำศาสตร์ทางการบริหารการศึกษา ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประสิทธิผล และประสิทธิภาพสูงสุด ตลอดจนท่านผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่ง เพื่อให้ข้อเสนอแนะในการตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อหาประสิทธิภาพ ทำให้มีเครื่องมือวิจัยที่มีคุณภาพสำหรับการวิจัยครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวิจัย ตลอดจนเพื่อน ๆ นักศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา รุ่นที่ 1 ทุกท่านที่เป็นกำลังใจ และให้การช่วยเหลือผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา

ขอกราบขอบพระคุณคุณแม่ ญาติพี่น้องทุกท่าน ขอบคุณภรรยาและบุตรที่คอยดูแลและให้กำลังใจด้วยดีเสมอมา คุณค่าทั้งหมดที่เกิดขึ้นจากวิทยานิพนธ์เล่มนี้ ผู้วิจัยน้อมรำลึกบูชาพระคุณแก่บุพการี และบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่อยู่เบื้องหลังในการวางรากฐานการศึกษาให้กับผู้วิจัยตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

พิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชื่อเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
ผู้วิจัย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์
กรรมการที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง
รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม
ปริญญา ปร.ด. (การบริหารและพัฒนาการศึกษา)
สถาบัน มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
ปีที่พิมพ์ 2555

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อ 1) พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ระยะ คือ ระยะที่หนึ่ง การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ระยะที่สอง การตรวจสอบสมมติฐานการวิจัย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 267 คน และครูผู้สอน จำนวน 267 คน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ 2 ปีการศึกษา 2555 โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ที่มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.98 การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป และใช้โปรแกรม LISREL version 8.72 เพื่อการวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุ (Causal Model) และตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบตามทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการวิจัย พบว่า

1. รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รูปแบบสุดท้ายมีค่าสถิติดังนี้ Chi-square =146.94, p=0.74, df=159, RMSEA=0.00, GFI=0.98, AGFI=0.96, Standardized RMR = 0.02 และค่า CN = 715.43

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศการพัฒนาตนเองและทีมงาน และการบริหารการสอนและการเรียนรู้ โดยรูปแบบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เมื่อพิจารณาค่าอิทธิพลรวมที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ มีค่าอิทธิพลสูงสุด เท่ากับ 0.52 มีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.15 และมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.37 รองลงมา ได้แก่ องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.46 และมีเฉพาะอิทธิพลทางตรง องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีค่าอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.42 มีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.16 และมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.26 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.23 มีอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.11 และมีอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.12 เมื่อพิจารณาสมการโครงสร้าง พบว่า องค์ประกอบในรูปแบบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้ร้อยละ 49.00 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงภายในอีก 2 ตัว คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน และองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 56.00 เท่ากัน

คำสำคัญ : สมการโครงสร้างเชิงเส้น, ภาวะผู้นำทางวิชาการ, องค์การแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TITLE Development of a Linear Structure Relationship Model on Instructional Leadership Influencing Being a Learning Organization of Schools
AUTHOR Pisut Kitisriworapan
ADVISORS Asst. Prof. Dr. Waro Phengsawat
Asst. Prof. Dr. Wannika Chalakbang
Assoc. Prof. Dr. Chumnong Wongchachom
DEGREE Ph.D. (Educational Administration and Development)
INSTITUTION Sakon Nakhon Rajabhat University
YEAR 2012

ABSTRACT

The objectives of this study were: 1) to develop a linear structure relationship model on instructional leadership which influences being a learning organization of schools, and 2) to investigate goodness of fit between the hypothetical linear structure equation model of instructional leadership which influences being a learning organization of schools and the empirical data. The study was conducted into 2 phases: phase 1 – determining a conceptual framework of study, phase 2 – checking research hypotheses. A sample used in this study comprised 267 school administrators and 267 teachers in schools under the Offices of Nakhon Phanom Primary Education Service Areas 1 and 2, selected through multi-stage random sampling. The instrument used in this study was a 5-rating scale questionnaire whose reliability coefficient was 0.98. An analysis for finding basic statistical values was done using a computer package and the LISREL version 8.72 for causal model analysis and investigation of goodness of fit between the theoretical model and the empirical data.

Findings of the study revealed as follows:

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. The linear structure equation model of instructional leadership developed by this author which influences being a learning organization of schools, has goodness of fit with the empirical data. The last model has statistical values as follows : Chi-square = 146.94, p = 0.74, df = 159, RMSEA = 0.00, GFI = 0.98, AGFI = 0.96, Standardized RMR = 0.02, and CN = 715.43.

2. The components of instructional leadership which influence being a learning organization of schools are administration, creating a climate, self and team development, and teaching and learning management. The model of being a learning organization of schools is composed of 5 aspects like : organization, personnel, learning, management process, and information technology. Considering the overall influence value which affects being a learning organization of schools, it was found that the component of 'creating a climate' has the highest influence value of 0.52 which comprises a direct influence value of 0.15 and an indirect influence value of 0.37. Next below are the component of 'teaching and learning management' which has an influence value of 0.46 and has the only direct influence value, the component of 'self and team development' which has the overall influence value of 0.42, consisting of a direct influence value of 0.16 and an indirect influence value of 0.26, and the component of 'administration' which has an influence value of 0.23, consisting of a direct influence value of 0.11 and an indirect influence value of 0.12. As the linear structure equation model is considered, components in the model are able to explain the variance value of the component of being a learning organization of schools with the value of 49.00% criterion and the variance values of the other 2 internal latent variables, namely the components of 'self and team development' and 'teaching and learning management' with the equal value of 56.00 % criterion.

Keywords : Linear Structure Equation Model, Instructional Leadership, Learning Organization.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ	1
	ภูมิหลัง	1
	คำถามของการวิจัย	6
	ความมุ่งหมายของการวิจัย	6
	ความสำคัญของการวิจัย	6
	ขอบเขตของการวิจัย	7
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	7
	กลุ่มเป้าหมาย	8
	ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย	9
	นิยามศัพท์เฉพาะ	10
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	19
	ภาวะผู้นำทางวิชาการ	20
	ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ	21
	แนวคิดและบทบาทเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ	22
	ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ	25
	องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ	27
	การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	41
	ความเป็นมาและความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	41
	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	43
	องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	50
	แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	62
	หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ	62
	การพัฒนารูปแบบ	66

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

การตรวจสอบรูปแบบ 68
การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรล 69
การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย : รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 77
การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 77
การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาบริบทจริง 126
กรอบแนวคิดในการวิจัย 127

3 วิธีดำเนินการวิจัย 131
การวิจัยระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย 132
การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 132
การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ 132
การศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 133
การวิจัยระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 134
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 134
ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย 137
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 138
การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ 140
การเก็บรวบรวมข้อมูล 142
การวิเคราะห์ข้อมูล 143
การกำหนดค่าคะแนนและเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย 146

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 149
การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทาง
วิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 153
สรุปผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะ
ผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 153
การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะ
ผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
กับข้อมูลเชิงประจักษ์ 159
ผลการวิเคราะห์ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของ
กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม 159
ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้และ
ความโด่งของตัวแปรสังเกตได้ 161
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 166
ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ
และรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 169
ผลการตรวจสอบรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำ
ทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน .. 179
ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะ
ผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 185
ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและวิเคราะห์แยกค่า
อิทธิพล 186

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

5 สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ 191
สรุปผลการวิจัย 193
การอภิปรายผลการวิจัย 196
ข้อเสนอแนะ 207
ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ 207
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 208

บรรณานุกรม 211
ภาคผนวก 225
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย 227
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 233
ภาคผนวก ค รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย 239
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 243
ภาคผนวก จ แบบสอบถาม 251
ภาคผนวก ฉ รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัยและจำนวนโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 285
ภาคผนวก ช ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 289
ภาคผนวก ซ ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือวิจัย 321
ภาคผนวก ฌ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 331

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ **หน้า**

ภาคผนวก ญ ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของ
ผู้บริหารโรงเรียนที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนโดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72
(LISREL version 8.72) 349
ภาคผนวก ฏ ประวัติย่อของผู้วิจัย 409

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง

ตาราง **หน้า**

1 แสดงผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ 39

2 แสดงผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 61

3 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ จากการศึกษาเอกสาร .. 81

4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ จากการศึกษาเอกสาร 91

5 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน จากการศึกษาเอกสาร 100

6 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้จากการศึกษาเอกสาร 107

7 สรุปตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 114

8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย 137

9 คุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย 141

10 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 145

11 สรุปผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 154

12 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม 160

13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง ค่าคะแนนซี และค่าไค–สแควร์ สำหรับตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูล 162

14 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ 168

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

15 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ 170
16 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ 172
17 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน 174
18 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ 176
19 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 178
20 ค่าสถิติความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัยเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับรูปแบบการวิจัย 181
21 ค่าสถิติความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัยเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับรูปแบบการวิจัย 184
22 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 185
23 ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล 186
24 รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัย 287
25 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน 323
26 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามวัดองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 327
27 ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม 328
28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ จำแนกเป็นรายข้อ 333
29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ จำแนกเป็นรายข้อ 336
30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน จำแนกเป็นรายข้อ 339

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง **หน้า**

31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหาร การสอนและการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายข้อ 342
32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบการเป็นองค์การ แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกเป็นรายข้อ 345

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ **หน้า**

1 แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น 74
2 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ 82
3 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ 92
4 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน 101
5 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ 108
6 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 114
7 ร่างกรอบแนวคิดการวิจัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน .. 124
8 กรอบแนวคิดการวิจัย : รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน .. 129
9 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย 148
10 รูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภายนอกตามสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 170
11 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ 172
12 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ 174
13 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน 176
14 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ 178
15 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 180
16 รูปแบบหลังปรับความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 183
17 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 189

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ความท้าทายใหม่ ๆ ภายใต้สังคมแห่งยุคโลกาภิวัตน์และฐานความรู้ ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง การปกครอง ประชากร การสาธารณสุข สิ่งแวดล้อม วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ทุกองค์การจึงต้องเตรียมพร้อมด้วยการนำความรู้ที่เปลี่ยนแปลงมาประยุกต์ใช้ในการปรับตัว พัฒนาคุณภาพตามบริบท เพื่อความก้าวหน้าและความอยู่รอดอย่างต่อเนื่อง เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) การพัฒนาองค์การไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกลวิธีของการจัดการองค์การสมัยใหม่รูปแบบหนึ่งที่เน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นผู้ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างแท้จริง มีทักษะหลายด้าน และมีความสามารถในการทำงานได้หลายอย่าง ตลอดจนสามารถปรับตัวให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา อาจกล่าวได้ว่าแนวคิดขององค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นแนวคิดที่มีความเหมาะสมกับสภาพการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นแนวคิดที่ครอบคลุมในเรื่อง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาองค์การไปพร้อม ๆ กันอย่างเป็นระบบ (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ, 2544, หน้า 3)

ประเทศไทยในฐานะเป็นสมาชิกส่วนหนึ่งของประชาคมโลก จึงได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555–2559) จึงได้กำหนดทิศทางของการพัฒนาเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จของวิสัยทัศน์ประเทศไทย พ.ศ. 2570 โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การให้คนเป็นศูนย์กลางในการพัฒนาและการสร้างสมดุลของการพัฒนาในทุกมิติพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต จึงเป็นเหตุผลที่คนในสังคมต้องมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องทั้งในเรื่องการศึกษา ทักษะการทำงาน และการดำเนินชีวิตเพื่อเป็นภูมิคุ้มกันที่สำคัญ (สำนักงานคณะกรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 52) องค์การยูเนสโก (UNESCO, 2002, pp. 21–40) ได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการศึกษาเพื่อเป็นรากฐานของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Education for Sustainable Development : ESD) โดยกำหนดให้เป็นวาระของโลกในระยะเวลา 10 ปี ระหว่าง ค.ศ. 2005–2014 เพื่อให้เป็นการศึกษาสำหรับทุกคน ทุกเพศ ทุกวัย และทุกสถานภาพ ซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมได้ โดยอาศัยความร่วมมือของทุกหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชน กระทรวงศึกษาธิการจึงได้กำหนดนโยบายหลักขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2554–2561) เพื่อพัฒนาประเทศให้เจริญก้าวหน้าสามารถเข้าสู่การแข่งขันในเวทีโลก การจัดการศึกษามีคุณภาพมาตรฐานสามารถเทียบเคียงสมรรถนะได้กับมาตรฐานนานาชาติ โดยมีวิสัยทัศน์เพื่อคนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีความสุขประกอบด้วย ยุทธศาสตร์กระบวนการเรียนรู้ใหม่ ครูยุคใหม่ ครูพันธุ์ใหม่และครูสาขาขาดแคลน สถานศึกษาและแหล่งเรียนรู้ใหม่ และการบริหารจัดการใหม่ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 8)

โรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นสิ่งที่ผู้บริหารยุคใหม่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเป็นสิ่งที่จะต้องแสดงออกซึ่งภาวะความเป็นผู้นำ ในการจัดหา หรือแสวงหาโอกาส เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ (Generative Learning) ด้วยความเชื่อที่ว่าคนยิ่งเรียนรู้ก็จะยิ่งขยายขีดความสามารถของตนออกไป และองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโต (Grow) และพัฒนา (Develop) ต่อไปได้โดยไม่มีที่สิ้นสุด (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2546, หน้า 6) การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นวิธีการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการสร้างสรรค์ความรู้ความสามารถของผู้เรียนให้มีความหลากหลาย เป็นการจัดการศึกษาที่จะตอบสนองต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและพัฒนาคุณภาพชีวิต องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดทางการบริหารของ Senge (1999, p.6) ที่ได้กล่าวถึง ทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าของหน่วยงาน โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของบุคคลซึ่งเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์การ และ Drucker (อ้างถึงในจิตรกร ตั้งเกษมสุข, 2543, หน้า 229) ระบุความสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ 3 ประการ คือ 1) บุคคลในองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถที่จะเรียนรู้ได้เร็ว 2) บุคลากรมีการอุทิศตนและสามารถเรียนรู้ได้ในทุกระดับขององค์การ และ 3) มีนวัตกรรมทำให้องค์การเติบโตก้าวหน้าเป็นองค์การแห่งผู้ทำงานที่ทรงความรู้ โรงเรียนที่จะพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ต้องมุ่งเน้นให้ทุกภาคส่วนมี

ความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองตลอดเวลา เพื่อพัฒนาศักยภาพของตนเองและองค์การซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานตามภารกิจต่าง ๆ บรรลุเป้าหมาย โดยมีรูปแบบการทำงานที่หลากหลายตามความเหมาะสมของแต่ละบริบท สภาพแวดล้อมและจะต้องไม่ถูกควบคุมจากระบบราชการ เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นวิธีปฏิบัติสำหรับการปรับปรุงโรงเรียนในการค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ที่เหมาะสมกับบุคลากรในหน่วยงาน (Davis and Meyer, 1998, p. 146) และในทัศนะของ Hoy and Miskel (2008, p. 33) เห็นว่า โรงเรียนเป็นองค์การหลักที่ให้บริการที่ผูกพันกับ เรื่องการสอนและการเรียนรู้ เป็นสถานที่ให้ผู้เรียนได้มีโอกาสขยายความรู้ ความสามารถได้อย่างสร้างสรรค์ (Expand Capacities to Create) และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง โดยเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของนักเรียน (Student Learning) ในบรรดาองค์การประเภทต่าง ๆ โรงเรียนควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) มากกว่าองค์การประเภทอื่น ๆ จึงเป็นแนวคิดให้โรงเรียนที่จะก้าวทันการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในศตวรรษใหม่นี้ต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm) ขององค์การเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ หรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการจัดการศึกษาของประเทศไทยถูกวิพากษ์วิจารณ์ถึงความไม่มีคุณภาพและไม่มีมาตรฐาน จากการประมวลผลข้อมูลแนวโน้มทางด้านการศึกษา ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน คะแนนมาตรฐานต่าง ๆ ของโรงเรียนจากสถาบันทดสอบแห่งชาติ ผลการประเมินคุณภาพภายนอกรอบแรกและรอบสอง ผลการจัดอันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยสถาบันไอเอ็มดี (Institute for Management Development) ได้สรุปผลการพัฒนาการศึกษาที่ผ่านมาว่า ได้ช่วยให้เด็กและเยาวชนมีโอกาสทางการศึกษาเพิ่มขึ้น ทำให้ระดับการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยเพิ่มขึ้น แต่คุณภาพการศึกษายังมีปัญหาอยู่ในระดับมาก ผู้เรียนบางกลุ่มยังมีความสามารถด้านการอ่าน การเขียน และการคิดคำนวณต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนด คิดไม่เป็น ทำไม่เป็น ขาดทักษะการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและมีพัฒนาการด้านความสามารถทางเชาว์ปัญญา และความฉลาดทางอารมณ์ค่อนข้างต่ำ คะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และความสามารถในการแข่งขันทางด้านการศึกษากับนานาประเทศตกต่ำกว่าปีที่ผ่านมา และต่ำกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ สะท้อนให้เห็นวิกฤติคุณภาพการศึกษา ซึ่งอาจส่งผลกระทบรุนแรงต่อคุณภาพของกำลังคน รวมถึงความมั่นคงทางเศรษฐกิจของประเทศในระยะยาว อันเนื่องมาจากความด้อยคุณภาพของหน่วยงานที่รับผิดชอบในการจัดการศึกษา ครูไม่มีศักยภาพเพียงพอในการจัดการเรียนการสอนที่เน้น

ผู้เรียนเป็นสำคัญ ความสามารถในการบริหารจัดการด้านวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาคุณภาพการศึกษา จึงเสนอให้เร่งปฏิรูปการศึกษาโดยเน้นเรื่องคุณภาพทั้งครูและผู้เรียน การปรับหลักสูตรการเรียนการสอนเพื่อมุ่งยกระดับผลสัมฤทธิ์ พัฒนาวิชาการให้เข้มแข็งควบคู่คุณธรรมจริยธรรมให้เด็กได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554, หน้า 17; สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา, 2553, หน้า 11; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2554, หน้า 26)

การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อผลสำเร็จด้านคุณภาพการศึกษา โดยให้ความสำคัญต่อการบริหารงานวิชาการมากเป็นอันดับหนึ่ง เนื่องจากงานวิชาการ มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาระงานทุกชนิดในโรงเรียน เป็นบทบาทหน้าที่โดยตรงของโรงเรียนที่จะต้องจัดให้มีการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด เป็นสิ่งชี้วัดความสำเร็จและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งบทบาทความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีส่วนช่วยให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน มีอิทธิพลต่อความคาดหวังและสร้างความพึงพอใจให้กับครู ผู้ปกครองและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย Hechinger (อ้างถึงในถวิล มาตรเลี่ยม, 2545, หน้า 24) กล่าวว่าความเจริญรุ่งเรืองหรือเสื่อมล้วนมาจากคุณภาพของผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในโรงเรียน มีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู มีอิทธิพลต่อระดับความสำเร็จของผู้เรียนและมีอิทธิพลต่อระดับประสิทธิภาพการดำเนินงานของโรงเรียนด้วย โรงเรียนใดต้องการมีประสิทธิผลขององค์การ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ นอกจากนี้ Dimmock and Walker (2005, p. 96) ได้กล่าวไว้ว่า การเรียนรู้ของผู้เรียนมีความสัมพันธ์กับการสอนที่มีคุณภาพและการจัดองค์การที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของศักดิ์ไทย สุรกิจบวร (2549, หน้า 8) จันทรานี สงวนนาม (2551, หน้า 142) และสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2551, หน้า 222) ที่กล่าวถึง ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า มีความสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อความสำเร็จด้านคุณภาพของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ ภายใต้ระบบหรือสภาพการบริหารที่มีทรัพยากรที่ค่อนข้างจำกัด นอกจากนี้ ธีระ รุญเจริญ (2545, หน้า 17) ได้ทำการวิจัยเชิงลึกและเชิงสำรวจ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนส่วนใหญ่ใช้เวลาอยู่นอกโรงเรียน มีความสนใจงานวิชาการน้อยกว่างานด้านอื่น ๆ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผล

การเรียนของเด็กไทยต่ำกว่ามาตรฐาน สอดคล้องกับงานวิจัยที่พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียน เป็นปัจจัยที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สมคิด สร้อยน้ำ, 2547, หน้า 34–35; จำเริญ จิตรหลัง, 2550, หน้า 149; บัณฑิตา อินสมบัติ, 2551, หน้า 118) ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนในศตวรรษที่ 21 จะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เป็นผู้จัดการที่เฉียบแหลม เป็นผู้ประสานชุมชนที่ดี เป็นผู้คอยอำนวยความสะดวกที่เชี่ยวชาญ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีศักยภาพและสมรรถนะที่ไร้ขอบเขตขององค์ความรู้ สามารถดึงเอาความรู้ ความสามารถของผู้ร่วมงานมาใช้ให้มากที่สุด โดยให้ทุกคนร่วมคิด ร่วมวางแผน ร่วมปฏิบัติ ร่วมตัดสินใจ เพื่อนำโรงเรียนไปสู่วิสัยทัศน์ และเผชิญกับความท้าทายใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา พัฒนาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (กระทรวงศึกษาธิการ, 2551, หน้า 7)

จากเหตุผลและงานวิจัยดังกล่าวข้างต้น การที่จะพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้มาตรฐาน และพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการ ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ นำแนวคิดของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มาปฏิบัติ และประยุกต์ใช้จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการทำงานของโรงเรียน ปัจจุบันงานวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในรูปแบบของสมการโครงสร้างเชิงเส้นยังมีค่อนข้างน้อย ทั้งที่เป็นรูปแบบการวิจัยที่มีความเหมาะสมกับยุคสังคมความรู้ที่มีความสับสน (Chaotic) และมีความซับซ้อน (Complex) มีลักษณะคำถามการวิจัยที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่มีความซับซ้อนและลึกซึ้ง จึงเป็นเหตุผลให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาสังเคราะห์ และพัฒนาเป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปร โดยกำหนดให้การบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศ การพัฒนาตนเองและทีมงาน การบริหารการสอนและการเรียนรู้เป็นตัวแปรสาเหตุของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อตัวแปรผล การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยได้ทำการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เพื่อพัฒนาและตรวจสอบความสอดคล้องของ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รูปแบบเชิงสมมติฐาน ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิจัยครั้งนี้ จะเป็นพื้นฐานในการส่งเสริม พัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นในโรงเรียน ได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นการขยายองค์ความรู้ในด้านการบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนต่อไป

คำถามของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นคำถามของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีลักษณะอย่างไร

2. รูปแบบเชิงสมมติฐานของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

ความมุ่งหมายของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความมุ่งหมายของการวิจัย ไว้ดังนี้

1. เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่าง รูปแบบเชิงสมมติฐาน ของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ความสำคัญของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ก่อให้เกิดความสำคัญของการวิจัยในด้านวิชาการและด้านการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ความสำคัญในด้านวิชาการ เนื่องจาก รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่พัฒนาขึ้นในครั้งนี้ ได้จากการศึกษาวิเคราะห์จากหลายแหล่งซึ่งมีความชัดเจน ครอบคลุมและสมบูรณ์ในเชิงวิชาการมากขึ้น และรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมีการตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ทำให้ได้รูปแบบสมการโครงสร้างที่มีความเหมาะสมกับบริบทสังคมไทย ซึ่งนักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารการศึกษา และผู้ที่มีความสนใจ สามารถนำไปใช้เป็นต้นแบบ หรือขยายขอบเขตการศึกษา ทั้งองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการและองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลจริง ทั้งในเชิงกว้างและเชิงลึกตามบริบทขององค์การ

2. ความสำคัญในด้านการนำผลวิจัยไปประยุกต์ใช้ ซึ่งผลการวิจัยครั้งนี้จะสามารถนำไปใช้เป็นรูปแบบต้นแบบ หรือแนวทางสำหรับการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนในประเทศไทย ไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) และใช้เป็นสารสนเทศเบื้องต้นประกอบการกำหนดนโยบาย และวางแผนพัฒนาคุณภาพโรงเรียนได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาวิกฤติคุณภาพการศึกษาในภาพรวม ก่อให้เกิดประโยชน์ และความคุ้มค่าต่อการผลิต ทรัพยากรมนุษย์ของประเทศได้ นอกจากนั้นหน่วยงานการศึกษา หรือองค์การภาครัฐอื่น ๆ ยังอาจนำไปใช้เป็นรูปแบบตั้งต้นสำหรับการพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ซึ่งจะส่งผลเชื่อมโยงไปสู่การพัฒนาศักยภาพ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศโดยรวมได้อย่างยั่งยืน

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีขอบเขตในการวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2555 จำนวนทั้งสิ้น 4,781 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 442 คน และครูผู้สอน 4,339 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 580 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 290 คน และครูผู้สอน 290 คน

2. กลุ่มเป้าหมาย

การวิจัยครั้งนี้ มีกลุ่มเป้าหมายที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการให้ข้อมูลในประเด็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนี้

2.1 กลุ่มเป้าหมายผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้วิจัยได้จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิออกเป็น 4 กลุ่ม รวม 9 คน ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์กำหนดในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอก หรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน

2.1.2 ผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะไม่ต่ำกว่าผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

2.1.3 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

2.1.4 ครู เป็นครูผู้สอนที่มีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

2.2 กลุ่มเป้าหมายโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

โรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 1 โรง ซึ่งได้มาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยเป็นโรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา ซึ่งได้แก่ โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง อำเภอบ้านแพง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จังหวัดนครพนม ประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหาร จำนวน 2 คน จำแนกเป็นผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน รองผู้อำนวยการโรงเรียน 1 คน และกลุ่มครูผู้สอนที่ได้รับมอบหมายให้เป็นหัวหน้าระดับสายชั้นประถมศึกษาปีที่ 1 ถึงชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ระดับสายชั้นละ 1 คน รวมครูผู้สอน จำนวน 6 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 ตัวแปรสาเหตุ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

3.1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 2 ตัว ได้แก่

3.1.1.1 การบริหารจัดการ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา

3.1.1.2 การสร้างบรรยากาศ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การจูงใจ 2) การประสานงาน 3) การกระจายอำนาจ 4) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

3.1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 2 ตัว ได้แก่

3.1.2.1 การพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย

3.1.2.2 การบริหารการสอนและการเรียนรู้ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4) การนิเทศการเรียนการสอน

3.2 ตัวแปรผล ได้แก่ องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

เพื่อให้การวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความสมบูรณ์และเป็นที่เข้าใจตรงกัน ผู้วิจัยได้นิยามศัพท์เฉพาะที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หมายถึง แนวคิดที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่มีลักษณะของเส้นโยงแสดงในแผนภาพ ประกอบด้วยปัจจัยที่เป็นสาเหตุ ได้แก่ การบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศ การพัฒนาตนเองและทีมงาน และการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ที่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่เป็นผล คือ การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหารโรงเรียนในการแสดงพฤติกรรม ความรู้ ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ในการวิจัยครั้งนี้ภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย การบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศ การพัฒนาตนเองและทีมงาน การบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีรายละเอียดดังนี้

2.1 การบริหารจัดการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหารงานวิชาการและงานอื่น ๆ ที่สนับสนุนงานวิชาการ เพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาบรรลุ ตามเป้าหมายที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้กำหนดไว้ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ดังนี้

2.1.1 การจัดโครงสร้างองค์การ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง จัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการพร้อมกำหนดเป้าหมาย ขอบข่ายและภารกิจของงานวิชาการ เพื่อการปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนตามที่กฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนด

2.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันวางแผน กำหนดเป้าหมาย กลยุทธ์การบริหารเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

2.1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความสามารถในการแสวงหาองค์ความรู้ เพื่อกำหนดแนวทางใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนและโรงเรียน

2.1.4 การระดมทรัพยากร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันใช้กลยุทธ์ในการนำทรัพยากรทางการศึกษา ได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ คน และเงิน จากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา

2.1.5 การประกันคุณภาพการศึกษา หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนด เป้าหมาย มาตรฐานการศึกษา เพื่อการพัฒนา และตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่มุ่งเน้นคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาชาติ และสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน

2.2 การสร้างบรรยากาศ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินการใด ๆ เพื่อให้โรงเรียนมีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นหมู่คณะ มีสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนอย่างยั่งยืน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ดังนี้

2.2.1 การจูงใจ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้เทคนิค วิธีการที่หลากหลาย เพื่อกระตุ้น ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการพัฒนาคุณภาพของงานวิชาการอย่างต่อเนื่อง และมีความสุขในการจัดการเรียนการสอน

2.2.2 การประสานงาน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้อง มีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่าย และภารงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.2.3 การกระจายอำนาจ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนด้วยวิธีการปฏิบัติที่หลากหลาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

2.2.4 การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทางวิชาการมุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนและโรงเรียนอย่างยั่งยืน

2.2.5 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดเป้าหมาย การจัดการพัฒนา และปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกให้มีสภาพที่เหมาะสม เพียงพอและตรงกับความต้องการ เพื่อสร้างบรรยากาศทางวิชาการที่ส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3 การพัฒนาตนเองและทีมงาน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาตนเอง และผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้นกว่าเดิม ด้วยรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการที่สนองต่อเป้าหมายตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนด ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ดังนี้

2.3.1 การเป็นแบบอย่าง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างลึกซึ้ง มีภาวะความเป็นผู้นำในการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และโรงเรียน ทำให้เป็นที่ยอมรับของบุคลากรผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงานต่าง ๆ อย่างแพร่หลาย

2.3.2 การคิดนอกกรอบ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีระบบการคิดที่ริเริ่ม สร้างสรรค์ สามารถเสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ ๆ และส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ เพื่อการบริหารงานวิชาการที่ดีกว่าเดิมอยู่เสมอ

2.3.3 การสื่อสาร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีรูปแบบ วิธีการส่งข่าวสารที่หลากหลายเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้อง ชัดเจนกับผู้เกี่ยวข้องและใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.3.4 การพัฒนาบุคลากร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาผู้เกี่ยวข้อง ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพ ด้วยรูปแบบ และวิธีการที่หลากหลาย

2.3.5 การสร้างเครือข่าย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการสร้างและแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษา

2.4 การบริหารการสอนและการเรียนรู้ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ให้บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด สอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ดังนี้

2.4.1 การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันสร้าง ใช้และปรับปรุงหลักสูตรควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้ได้หลักสูตรที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพสอดคล้องกับบริบท ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น

2.4.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องช่วยเหลือ อำนวยความสะดวก ส่งเสริม สนับสนุนให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ ลงมือปฏิบัติ และสร้างสรรค์ความรู้ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความถนัด ความสนใจ และความแตกต่างระหว่างบุคคล มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงเพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเสมอภาค สามารถพัฒนาตนเองได้สูงสุดตามศักยภาพและเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีความสุข

2.4.3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมาย และแนวทางในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนโดยใช้งานวิจัย สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาที่หลากหลายในการจัดการเรียนการสอน เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.4.4 การนิเทศการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมมือร่วมใจในการวางแผนดำเนินงานร่วมกัน เพื่อช่วยแก้ไขปรับปรุงส่วนที่บกพร่องให้มีการพัฒนา จนเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดการเรียนรู้ของผู้เรียน เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามที่หลักสูตรกำหนด

ในการวิจัยครั้งนี้ สามารถวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการได้จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

3. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง โรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียนให้มีคุณภาพในการเรียนการสอนและการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม เทคโนโลยีที่มีคุณภาพในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอย่างยั่งยืน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 ด้านองค์การ หมายถึง โรงเรียนกำหนดนโยบายปรับปรุงกฎ ระเบียบแนวปฏิบัติต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการคิด การวางแผน การปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน

3.2 ด้านบุคคล หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ในการพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ

3.3 ด้านการเรียนรู้ หมายถึง โรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการที่เกื้อหนุนให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้โดยผ่านประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายสามารถสร้างความรู้ ทักษะ มีระบบการจัดการความรู้ การถ่ายโยงความรู้และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.4 ด้านกระบวนการจัดการ หมายถึง โรงเรียนกำหนดนโยบายและส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียนให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด สามารถเป็นแบบอย่างในการปฏิบัติของผู้เกี่ยวข้อง และสอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน

3.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ หมายถึง โรงเรียนจัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ถูกต้องและเพียงพอสำหรับการบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติงานในโรงเรียน เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และเพื่อประเมินผลด้านประโยชน์ และจริยธรรมการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตามหลักกฎหมาย เพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้

ในการวิจัยครั้งนี้สามารถวิเคราะห์การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้จากแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น

4. สมการพยากรณ์ หมายถึง สมการที่ได้มาจากการวิเคราะห์การถดถอยเมื่อใส่ตัวแปรที่เป็นสาเหตุเข้าไปในสมการพร้อมกันทุกตัว

5. ข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับองค์ประกอบต่าง ๆ ของภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ในปีการศึกษา 2555

6. ข้อมูลเชิงสมมติฐาน หมายถึง ข้อมูลที่ผู้วิจัยได้สังเคราะห์เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษารายกรณีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แล้วนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

7. ตัวแปรแฝง หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดค่าของตัวแปรได้โดยตรง แต่จะประมาณค่าได้จากตัวแปรสังเกตได้ของแต่ละตัวแปรแฝงนั้น ๆ เนื่องจากมีโครงสร้างตามทฤษฎีที่แสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สามารถสังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

7.1 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางอิทธิพลหรือหัวลูกศรในรูปแบบสมการโครงสร้าง เป็นตัวแปรที่ผู้วิจัยไม่ได้มุ่งศึกษาถึงสาเหตุของตัวแปรเหล่านั้น ตัวแปรสาเหตุของตัวแปรแฝงภายนอกจึงไม่ปรากฏในรูปแบบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ การบริหารจัดการ และการสร้างบรรยากาศ

7.2 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรที่ผู้วิจัยสนใจศึกษาว่าได้รับอิทธิพลจากตัวแปรใด ซึ่งสาเหตุของตัวแปรภายในจะแสดงไว้ในรูปแบบอย่างชัดเจน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ การพัฒนาตนเองและทีมงาน การบริหารการสอนและการเรียนรู้ และการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวัดตัวแปรแฝงแต่ละชนิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จะสามารถวัดค่าจากตัวแปรสังเกตได้ จำนวนทั้งสิ้น 24 ตัวแปร

8. รูปแบบลิสเรล (LISREL Model) หรือรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น หมายถึง รูปแบบเชิงสถิติที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Cause) แบบเส้นตรง (Linear) ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ทั้งตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable หรือ Manifest Variable) จำนวน 24 ตัวแปร และตัวแปรแฝง (Latent Variable) จำนวน 5 ตัว โดยไม่มีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดเกี่ยวกับทิศทางของการเป็นสาเหตุ

9. โปรแกรมลิสเรล (LISREL Program) หมายถึง โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่พัฒนาขึ้นโดย Joreskog and Sorbom เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ว่ามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากกลุ่มตัวอย่าง และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

10. รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หมายถึง ผลการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยโปรแกรมลิสเรล พบว่า ค่าไค-สแควร์ แตกต่างจากศูนย์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และมีความน่าจะเป็น (p-value) เข้าใกล้ 1 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index = GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (Adjust Goodness of Fit Index = AGFI) มีค่าเท่ากับ 1 หรือเข้าใกล้ 1 ค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) มีค่าน้อยกว่า 0.08 ค่า Standardized RMR มีค่าน้อยกว่า 0.05 และค่า CN ควรมีค่ามากกว่า 200

11. ผู้บริหารโรงเรียน หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่ทำหน้าที่บริหารโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และเขต 2 ในปีการศึกษา 2555

12. ครู หมายถึง ครูที่ปฏิบัติการสอนอยู่ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และเขต 2 ในปีการศึกษา 2555

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาและกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสำหรับใช้เป็นรูปแบบการวิจัยหรือรูปแบบเชิงสมมติฐาน และเพื่อการตรวจสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ตามความมุ่งหมายของการวิจัยที่กำหนดไว้ในบทที่ 1 โดยนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการ
   1.1 ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ
   1.2 แนวคิดและบทบทเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ
   1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ
   1.4 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ
2. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
   2.1 ความเป็นมาและความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
   2.2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
   2.3 องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
3. รูปแบบและการพัฒนารูปแบบ
   3.1 หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ
   3.2 การพัฒนารูปแบบ
   3.3 การตรวจสอบรูปแบบ
4. การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรล
5. การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย โครงสร้างความสัมพันธ์เชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.1 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

5.2 การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาสภาพจริง

6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership)

นักการศึกษาและนักวิจัยทางการศึกษาได้ให้ความสนใจภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างจริงจังตั้งแต่ปี ค.ศ. 1980 เป็นต้นมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสหรัฐอเมริกาที่พยายามแก้ปัญหาการจัดการเรียนการสอนตามหลักสูตรการศึกษาการประถมศึกษาและการมัธยมศึกษา ด้วยการออกกฎหมาย No Child Left Behind Act of 2002 โดยเน้นว่าการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นรายบุคคลต้องได้มาตรฐาน ไม่มีใครตกหล่นจากเกณฑ์กำหนด ที่ให้ความสำคัญอย่างมากเป็นเรื่องของการอ่าน ผู้เรียนทุกคนต้องอ่านออก และเน้นวิชาคณิตศาสตร์ เพื่อเสริมการคิดวิเคราะห์สังเคราะห์ ภาวะผู้นำทางวิชาการได้รับความสนใจมากเป็นพิเศษ จนทำให้สภาคองเกรสของสหรัฐอเมริกาออกกฎหมาย Instructional Leadership Act of 2007 เป็นการให้ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ โดยกำหนดว่าหน่วยงานที่ออกใบวิชาชีพผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตรวจสอบว่าผู้บริหารโรงเรียนเป็นผู้มีภาวะผู้นำทางวิชาการ หน่วยงานฝึกอบรมเตรียมบุคคลที่ประสงค์จะดำรงตำแหน่งผู้บริหารโรงเรียนจะต้องบรรจุเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการในหลักสูตรการฝึกอบรมไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 จะเห็นได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นเรื่องสำคัญในการบริหารจัดการการศึกษา เป็นภาวะที่ผู้นำโดยเฉพาะผู้บริหารโรงเรียน ต้องอาศัยความรู้ เกี่ยวกับทฤษฎีการเรียนรู้ ความรู้เกี่ยวกับการสอน และความรู้เกี่ยวกับหลักสูตร เป็นพลังขับเคลื่อนทางการศึกษา ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นตัวบ่งชี้ที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่บ่งบอกถึงความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน ถ้าหากโรงเรียนใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการสูงย่อมทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนสูงตามไปด้วย ตรงกันข้ามหากโรงเรียนใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการต่ำ อาจทำให้ประสิทธิผลของโรงเรียนต่ำไปด้วยเช่นกัน (จันทรานี สงวนนาม, 2551, หน้า 142; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2551, หน้า 222) จึงได้มีผู้ที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ และได้ให้ความหมายไว้หลายท่าน ดังนี้

1. ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการ

King (2002, p.26) กล่าวว่า ปัจจุบันนี้การให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการมีความสมบูรณ์และกว้างกว่าเมื่อช่วงเวลาของทศวรรษที่ 1980 ซึ่งแรกเริ่มนั้นหมายถึง บทบาทที่เกี่ยวข้องกับภาระหน้าที่แบบเดิม เช่น กำหนดเป้าหมายได้ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรให้กับการสอน บริหารจัดการหลักสูตร กำกับติดตามแผนการสอนและประเมินครู ในปัจจุบันนี้มีภาระหน้าที่เพิ่มเติมซึ่งรวมไปถึงการเน้นวิธีการหลักที่เกี่ยวกับการสอนและการเรียน ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพครูมากขึ้นและเน้นการใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ โดยนักการศึกษาหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการที่สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นคุณสมบัติและพฤติกรรมเฉพาะบุคคลของผู้บริหารโรงเรียน เช่น ความรู้ สติปัญญา ทักษะและคุณลักษณะของบุคคลในการแสดงพฤติกรรมที่มีอิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการบริหารที่แตกต่างกันเพื่อพัฒนาวิชาชีพและงานวิชาการให้บรรลุผลตามเป้าหมาย (พระธรรมปิฎก. ประยุทธ์ ปยุตโต, 2547, หน้า 2–3; อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์, 2547, หน้า 28–30; กมล ตราชู, 2553, หน้า 66) สอดคล้องกับแนวคิดของนักการศึกษาอีกกลุ่มหนึ่งที่ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้สอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นพฤติกรรมการแสดงออกของผู้บริหารโรงเรียนในการโน้มน้าว จูงใจ ชี้นำหรือมอบหมายให้ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอนและการสร้างสิ่งแวดล้อมในการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตรที่กำหนดไว้ (ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ, 2548, หน้า 22–23; สิร์รานี วสุภัทร, 2551, หน้า 29; สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, 2551, หน้า 134; ไกศิษฎ์ เปลรินทร์, 2552, หน้า 50; ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์, 2555, หน้า 29; Wildy and Dimmock, 1993, p. 44; McEwan, 1998, p. 7)

จากแนวคิดของนักการศึกษาที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสรุปความหมายของภาวะผู้นำทางวิชาการได้ว่า หมายถึง คุณสมบัติเฉพาะของผู้บริหารโรงเรียนในการแสดงพฤติกรรม ความรู้ ความสามารถที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม เพื่อให้การบริหารจัดการศึกษาบรรลุเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. แนวคิดและบทบาทเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

โรงเรียนถือว่าเป็นองค์การหนึ่งที่มีความสำคัญและลักษณะพิเศษแตกต่างจากองค์การทั่ว ๆ ไป เนื่องจากเป็นศูนย์กลางของการเรียนการสอนหรือเป็นองค์การที่มีเป้าหมายที่สำคัญ คือ การพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ตามที่หลักสูตรกำหนดไว้โดยมีครูผู้สอนเป็นผู้จัดกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ของความเป็นผู้นำและแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำที่จะพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนในเชิงประจักษ์ กล่าวคือ ผู้บริหารโรงเรียนต้องเสริมสร้างกิจกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการทั้งในด้านการบริหารจัดการ ด้านการบริหารหลักสูตร มีทักษะในกระบวนการพัฒนาหลักสูตร รูปแบบการพัฒนาหลักสูตรและแหล่งทรัพยากรในด้านการเรียนการสอน ต้องสร้างความเสมอภาคสำหรับผู้เรียนทุกคน สร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงบริบทการเรียนการสอน พฤติกรรมการสอน การออกแบบการสอนตามธรรมชาติของผู้เรียนและกระบวนการเรียนการสอนใหม่ ๆ และต้องสามารถประเมินพฤติกรรมการสอนด้วยระบบการวัดผลประเมินผลอย่างต่อเนื่อง มีการเข้าร่วมสมาคมวิชาชีพ มีความรอบรู้เท่าทันต่อเหตุการณ์ที่เปลี่ยนแปลง มีวิสัยทัศน์ทางการศึกษาเพื่อนำไปสู่การประกันคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาและที่สำคัญที่สุดผู้บริหารโรงเรียนต้องสามารถสร้างแรงจูงใจภายในโรงเรียนและชุมชนให้เกิดวิสัยทัศน์ใหม่ในการทำงาน ภาวะผู้นำทางวิชาการจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญต่อพฤติกรรมการบริหารที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้เกิดผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง บทบาทเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ดังนี้

Sergiovanni and Carver (1980, pp. 268–280 อ้างถึงในสมพงษ์ สิงหะพล, 2547, หน้า 47– 52) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการ 3 ประการ ดังนี้

ประการแรก ความเป็นผู้นำทางด้านพฤติกรรม ต้องแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่เหมาะสมกับเกียรติและศักดิ์ศรีของตำแหน่ง ต้องประสานกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนเพื่อบรรลุเป้าหมายทางการศึกษา พฤติกรรมของผู้บริหารมีผลต่อโครงสร้างกระบวนการและวิธีการทำงานของโรงเรียน นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลต่อขวัญของผู้ร่วมงาน พฤติกรรมของผู้เรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงภาวะความเป็นผู้นำทางพฤติกรรม 2 ลักษณะ คือ 1) พฤติกรรมที่มุ่งงานให้ภารกิจของโรงเรียนสัมฤทธิ์ผล 2) พฤติกรรม

ที่มุ่งคนให้ความสนใจกับความมั่นคง ปลอดภัย การยอมรับนับถือศักดิ์ศรีและคุณค่าในความเป็นคนของบุคลากรในโรงเรียน

ประการที่สอง ความเป็นผู้นำด้านการพัฒนาคน ต้องแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่มุ่งมั่นพยายามพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้มีขีดความสามารถและจิตใจที่พุ่งขึ้นสู่ระดับที่พึงปรารถนามากที่สุด ซึ่งจะส่งผลให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจได้อย่างมีคุณภาพ

ประการที่สาม ความเป็นผู้นำด้านการทำหน้าที่ผู้นำกลุ่ม ต้องแสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมที่บ่งบอกความเป็นผู้นำกลุ่มหรือองค์การในโรงเรียนได้อย่างชัดเจนใน 2 ลักษณะ คือ 1) นำในการปฏิบัติภารกิจของกลุ่มหรือองค์การให้สำเร็จผลตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายตามบทบาทหน้าที่ 2) นำในการสร้างหรือพัฒนากลุ่ม หรือองค์การให้คงอยู่ต่อไปได้อย่างมีคุณภาพ และมีความเจริญก้าวหน้า ซึ่งบทบาทในการนำประเด็นที่สองนี้ผู้บริหารหรือผู้นำต้องสนใจพฤติกรรมของคน สร้างความสามัคคีกลมเกลียวปลูกฝังจิตสำนึกการทำงานรูปแบบใหม่และการอยู่ในองค์การสมัยใหม่

Trusty (1986, pp. 116–117) แห่งภาควิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเทนเนสซี่ สหรัฐอเมริกา ได้กล่าวถึงบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ 17 ประการ ดังนี้

1. ส่งเสริมให้ครูได้พัฒนาเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียน
2. ส่งเสริมให้ครูนำเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางวิชาการของโรงเรียนไปปฏิบัติ
3. สร้างความเชื่อมั่นว่ากิจกรรมของโรงเรียนและของห้องเรียนสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโรงเรียน
4. สร้างความเชื่อมั่นว่า โครงการทางวิชาการของโรงเรียนเป็นผลมาจากการวิจัยและการปฏิบัติทางการศึกษา
5. มีการวางแผนร่วมกับคณะครูเกี่ยวกับโครงการต่าง ๆ ทางวิชาการเพื่อให้บรรลุความต้องการของผู้เรียน
6. ส่งเสริมให้ครูนำโครงการทางวิชาการไปปฏิบัติ
7. ปฏิบัติงานร่วมกับคณะครูในการประเมินผลโครงการทางวิชาการของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

8. ติดต่อสื่อสารร่วมกับคณะครูและผู้เรียนด้วยความคาดหวังสูงในด้านมาตรฐานทางวิชาการ

9. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมทางสังคมของผู้เรียน

10. ให้การสนับสนุนในการจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างเชาวน์ปัญญาของผู้เรียน

11. มีการจัดสรรเวลาเพื่องานวิชาการร่วมกับคณะครูไว้อย่างชัดเจน

12. ร่วมมือกับผู้เรียนในการกำหนดระเบียบเพื่อแก้ปัญหาด้านวินัยของผู้เรียน

13. ให้ความร่วมมือกับผู้เรียนในการนำระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาแก้ไขปัญหาด้านวินัย

14. ร่วมมือกับคณะครูให้มีการนำระเบียบ กฎเกณฑ์ที่สร้างขึ้นมาใช้ในการแก้ปัญหาด้านวินัยของผู้เรียน

15. มีการปฐมนิเทศคณะครูเกี่ยวกับโครงการของโรงเรียน

16. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของครูอย่างยุติธรรม

17. ช่วยเหลือครูในการพัฒนาระบบงานเพื่อให้มีความก้าวหน้าทางวิชาชีพ

Lashway (2002, pp. 90–120) ได้กล่าวถึง แนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการตามข้อกำหนดของสมาคมครูใหญ่โรงเรียนประถมศึกษาแห่งชาติ(The National Association of Elementary School Principals) ว่าผู้นำทางวิชาการมีบทบาท 6 ประการดังนี้

1. การทำให้การเรียนรู้ของผู้เรียนและผู้ใหญ่เป็นเรื่องสำคัญที่สุด
2. การตั้งความคาดหวังต่อการปฏิบัติงานไว้สูง
3. การเร่งเนื้อหาและการสอนสู่มาตรฐาน
4. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องสำหรับผู้ใหญ่
5. การใช้แหล่งข้อมูลหลากหลายในการประเมินการเรียนรู้
6. การกระตุ้นให้ชุมชนสนับสนุนโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากแนวคิดและบทบาทของภาวะผู้นำทางวิชาการที่กล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงออก ซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารจัดการโรงเรียน โดยการนำเอาความรู้ความสามารถ แนวคิด เทคนิควิธีการที่มีประสิทธิภาพต่อการศึกษา มาใช้ในการบริหารจัดการด้านวิชาการให้เจริญก้าวหน้า และมีการส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของบุคลากรทุกคนในโรงเรียน

3. ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการได้กล่าวถึง การบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จนั้น จะต้องแสดงบทบาท การเป็นผู้นำในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการเป็นผู้นำทางวิชาการ เพราะเป็นบทบาทหลักของผู้บริหารโรงเรียน ที่ต้องให้ความสำคัญในการเป็นผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ซึ่งได้รับการกล่าวถึงมาตั้งแต่ทศวรรษที่ 1980 เป็นต้นมา โดยมีการระบุว่าหน้าที่สำคัญประการแรกของผู้บริหารโรงเรียนก็คือ การรับผิดชอบดูแลการเรียนรู้ของผู้เรียน มีนักการศึกษาหลายท่านได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ ดังนี้

รุ่ง แก้วแดง (2545, หน้า 57) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนว่า เป็นภาพลักษณ์ของการศึกษาจะต้องเปลี่ยนไป คือ ผู้บริหารโรงเรียนยุคใหม่ ต้องมีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง เพื่อปฏิบัติการบริหารโรงเรียนไปสู่ความมีประสิทธิภาพ โดยเสริมพลังแก่การศึกษาให้มีโอกาสใช้ความเป็นภาวะผู้นำทางวิชาการอย่างเต็มศักยภาพ และหันมาทุ่มเทกับงานบริหารโรงเรียนเป็นหลักเพื่อจะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างอาจารย์ผู้สอนและผู้เรียนมีมากยิ่งขึ้น

ธีระ รุญเจริญ (2553, หน้า 69) กล่าวไว้ว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างของการเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งความเป็นผู้นำทางวิชาการในด้านการส่งเสริม สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ตามหมวด 4 แนวทางการจัดการศึกษาในพระราชบัญญัติการศึกษา พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 และมีการวางแผนนโยบาย ยุทธศาสตร์เพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ของสถานศึกษาอย่างชัดเจน สะดวกต่อการนำไปปฏิบัติ เป็นแนวทางการสร้างพลังความร่วมมือของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อปฏิรูปการเรียนรู้ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิรูปการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Perkey and Smith (1983, อ้างถึงในสงบ ประเสริฐพันธ์, 2543, หน้า 14) ได้ศึกษาวรรณคดีที่ว่าด้วยประสิทธิผลของโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลต่อคุณภาพการสอนของครู และประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในโรงเรียน กล่าวคือ โรงเรียนที่มีคุณภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาท ในการเป็นผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนสำคัญอย่างยิ่งต่อคุณภาพการสอนของครู ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน และระดับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานภายในโรงเรียน

Buzzi (1991, p. 397) กล่าวว่า องค์ประกอบความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพของโรงเรียน และเป็นตัวทำนายประสิทธิผลของโรงเรียน

Ubben and Others (2001, p. 402) กล่าวถึง ความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการว่าต้องเป็นผู้ที่สามารถเสริมสร้างความมีประสิทธิภาพของงานทั้งเป็นที่ปรึกษาที่ดี ชี้แนะแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อมุ่งผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และยังต้องใกล้ชิดทำงานร่วมกันกับคณะอาจารย์ เพื่อประคองและให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ อยู่เสมอ

Hughes Ginnett and Curphy (2009, p. 6) กล่าวว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อดำเนินการให้ผู้เรียน มีความก้าวหน้าทางการเรียนและผู้บริหารโรงเรียนเป็นตำแหน่งที่ต้องส่งเสริมให้เกิดความร่วมมืออย่างมากจากครูซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียน

จากความสำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการตามที่นักวิชาการและนักการศึกษาที่กล่าวถึงข้างต้นสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นที่จะต้องสร้างให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารโรงเรียน ทั้งนี้เพราะจะส่งผลต่อการวางแผนพัฒนาคุณภาพงานวิชาการและนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนปฏิบัติงานที่เป็นรูปธรรมมีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ให้บรรลุตามภารกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ

จากภาวะผู้นำทางวิชาการ (Instructional Leadership) ที่มุ่งประสิทธิผลของงานทางด้านวิชาการ ทำให้นักการศึกษา นักวิจัยจำนวนมากหันมาให้ความสนใจและทำการศึกษาอย่างจริงจัง โดยต่างก็มีความเชื่อในเบื้องต้นว่า จะสามารถช่วยแก้วิกฤติทางการศึกษาโดยเฉพาะอย่างยิ่งการที่ผู้เรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนต่ำในหลายประเทศรวมทั้งประเทศไทยด้วยที่กำลังประสบปัญหาผู้เรียนอ่านไม่ออก เขียนไม่ได้ คิดคำนวณไม่เป็น คิดวิเคราะห์สังเคราะห์ไม่ได้ ส่งผลให้เกิดปัญหาอื่น ๆ ตามมารวมถึง การออกจากโรงเรียนกลางคัน (Drop–outs) ได้มีนักการศึกษา นักวิจัย สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการศึกษาเสนอแนวคิด เกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้น่าสนใจหลายท่าน ดังนี้

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542, หน้า 1–20) ได้กำหนดเกณฑ์พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการตามเกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารมืออาชีพของคุรุสภา จำนวน 12 มาตรฐานดังนี้ มาตรฐานที่ 1 ปฏิบัติกิจกรรมทางวิชาการเกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการบริหารการศึกษา มาตรฐานที่ 2 ตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ โดยคำนึงถึงผลที่จะเกิดขึ้นกับการพัฒนาของบุคลากร ผู้เรียนและชุมชน มาตรฐานที่ 3 มุ่งมั่นพัฒนาผู้ร่วมงานให้สามารถปฏิบัติงานได้เต็มศักยภาพ มาตรฐานที่ 4 พัฒนาแผนงานขององค์การให้สามารถปฏิบัติได้เกิดผลจริง มาตรฐานที่ 5 พัฒนาและใช้นวัตกรรมการบริหารจนเกิดผลงานที่มีคุณภาพสูงขึ้นเป็นลำดับ มาตรฐานที่ 6 ปฏิบัติงานขององค์การโดยเน้นผลถาวร มาตรฐานที่ 7 รายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาได้อย่างเป็นระบบ มาตรฐานที่ 8 ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มาตรฐานที่ 9 ร่วมมือกับชุมชนและหน่วยงานอื่นอย่างสร้างสรรค์ มาตรฐานที่ 10 แสวงหาและใช้ข้อมูลข่าวสารในการพัฒนา มาตรฐานที่ 11 เป็นผู้นำและสร้างผู้นำ มาตรฐานที่ 12 สร้างโอกาสในการพัฒนาได้ทุกสถานการณ์

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544, หน้า 24) ได้กำหนดเกณฑ์คัดเลือกผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้เกี่ยวกับภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการ ไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) มีวิสัยทัศน์ในการจัดการศึกษาให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง 2) มีความเป็นผู้นำในการริเริ่มการใช้นวัตกรรมเพื่อการเรียนการสอน 3) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมาใช้ในการปฏิรูปการเรียนรู้ 4) มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองในการพัฒนางานวิชาการ 5) มีการแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ มาปรับใช้ตลอดเวลา

กิตติมา ปรีดีดิลก (2545, หน้า 14) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จว่า ในสมัยนี้ควรเป็นผู้นำทางการสอนด้วย โดยมีความเข้าใจและสามารถกระทำเกี่ยวกับสิ่งต่อไปนี้ 1) ประเมินผลการทำงานของครู 2) ตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับผู้เรียนและครู 3) เป็นรูปแบบของความมีมาตรฐานวิชาชีพครู 4) จัดให้มีและดำเนินการเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ของโรงเรียน 5) คงความสัมพันธ์ภายในเชิงบวกกับบุคลากรทั้งในและนอกโรงเรียน 6) จัดสร้างสภาพแวดล้อมให้มีความปลอดภัยและคงความมีระเบียบ 7) พัฒนาแผนการพัฒนาโรงเรียน 8) จัดให้มีระบบการสื่อสารภายในที่ดี 9) เข้มงวดต่อการคัดเลือกผู้จะมาดำรงตำแหน่ง

ถวิล มาตรเลี่ยม (2545, หน้า 126) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 8 ด้าน คือ 1) การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น 2) การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงงานด้านวิชาการ 3) การสร้างสิ่งจูงใจให้ครูและใช้ระบบการให้รางวัลที่สนับสนุนงานวิชาการ 4) การติดตามดูแลความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ 6) การสร้างสภาพแวดล้อมโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ 7) การติดตามดูแลการปฏิบัติการสอนของครู 8) การสังเกตการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 36) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการมีคุณลักษณะบ่งชี้ในสิ่งต่อไปนี้ 1) การเป็นผู้มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีและปรัชญาในหลักสูตรกลุ่มต่าง ๆ 2) การตระหนักว่าไม่มีวิธีการสอนใดที่ดีที่สุด 3) การตระหนักถึงความสำคัญของหลักสูตร 4) การพัฒนาความเป็นมนุษย์ 5) การเป็นตัวแบบเชิงวิชาการ 6) การพัฒนาผู้เรียนให้เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง 7) การจัดการให้เป็นไปตามแผนการสอน 8) การยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ

Burke (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547, หน้า 55–62) กล่าวถึงผู้นำทางวิชาการในยุคดิจิตอล ควรมีลักษณะ 10 E ดังนี้ 1) Envision ผู้นำต้องสร้างวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน 2) Enable ผู้นำการศึกษาต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ 3) Empowerment ผู้นำการศึกษาต้องเข้าใจและหยั่งรู้ความสามารถของบุคลากรในโรงเรียนได้เป็นอย่างดี รวมทั้งสามารถกระจายอำนาจให้บุคลากรได้อย่างเหมาะสม 4) Energize ผู้นำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การศึกษาต้องหมั่นจุดพลังและประกายไฟอยู่ตลอดเวลาอย่าให้มอดเพราะไฟในวิญญาณจะคอยกระตุ้นให้เกิดพลังในการทำงานเกิดความกระตือรือร้นขวนขวายตลอดเวลา 5) Engage ผู้นำการศึกษาต้องตั้งใจและจดจ่อต่อการทำงานโดยมีความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้า 6) Enhance ผู้นำการศึกษาจะต้องยกระดับผลการปฏิบัติงานให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง 7) Encourage ผู้นำในยุคดิจิตอลจำเป็นอย่างยิ่งที่จะใช้แรงจูงใจต่อบุคลากรให้ร่วมมือ ร่วมใจปฏิบัติหน้าที่อย่างมีความสุข การสร้างสภาพแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นมิตร 8) Emotion ผู้นำการศึกษาต้องมีคุณภาพทางอารมณ์ มีความสามารถหยั่งรู้จิตใจของบุคลากรและอ่านใจคนอื่นได้ 9) Embody ผู้นำการศึกษาจะต้องเน้นการทำงานที่เป็นรูปธรรม 10) Eagle ผู้นำการศึกษาเปรียบประดุจนกอินทรีที่มองไกลและเน้นในภาพรวมมากกว่าการมองรายละเอียด ผู้นำควรมองเป้าหมายและผลงานเป็นหลัก

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 203–205) ได้ทำการวิจัยเรื่องรูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารจัดการโรงเรียน (School Management) ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความสามารถในการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุนการใช้ภาวะผู้นำทางวิชา การบริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้และสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน (Curriculum and Instruction Management) ผู้บริหารโรงเรียนต้องให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน เน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู มีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู ประเมินผลการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน ออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ประสานงานหลักสูตร ติดตาม กำกับ ดูแลการใช้หลักสูตร กระตุ้นให้กำลังใจครูและผู้เรียนในการเรียนการสอน สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ บริหารเวลา พิทักษ์เวลาการเรียนการสอนโดยทำตัวให้พบเห็นอยู่เป็นประจำในโรงเรียนและชุมชน 3) การบริหารตนเอง ทีมงานและชุมชน (Community Team and Personal Management) ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นแบบอย่างทางคุณธรรมจริยธรรม ยอมรับความแตกต่างทางความคิด และการกระทำของผู้อื่น คิดนอกกรอบ พัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ มีความสามารถในการสื่อสาร สร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

สิร์รานี วสุภัทร (2551, หน้า 254) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการสามารถวัดได้จริงด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร เรียงตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพตามมาตรฐานวิชาชีพ 2) การเสริมสร้างความเป็นผู้นำและการมีส่วนร่วมในการจัดการเรียนการสอน 3) การอำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ 4) การสร้างความมั่นใจในการจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล

ไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552, หน้า 130) ได้ศึกษาการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยกำหนดองค์ประกอบหลักของ ภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมายของการเรียนรู้ 2) การบริหารจัดการหลักสูตรและการสอน 3) การพัฒนาผู้เรียน 4) การพัฒนาครู 5) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้

Ubben and Hughes (1987, pp. 97–99) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 7 ด้าน ดังนี้ 1) การทำงานตามเวลาที่กำหนด 2) การจัดบรรยากาศที่ดีของโรงเรียน 3) การมุ่งเน้นด้านวิชาการ 4) การคาดหวังต่อคณะครูและผลการปฏิบัติงานของครู 5) การทำงานด้านหลักสูตร 6) การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 7) การประเมินผลและการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน

Hallinger and Murphy (1987, pp. 217–247) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the School Mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานวิชาการ และสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้กับผู้เกี่ยวข้องทราบทั้งการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) และการสื่อสารถึงเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the Instructional Program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแล ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของผู้เรียนและการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกออกเป็น 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การประสานงาน

ด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) และการตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน(Monitoring Student Progress) และ 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) และเจตคติของบุคลากรและผู้เรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู ผู้เรียนและการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนออกเป็น 6 องค์ประกอบย่อย คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) การดูแลเอาใจใส่ครูและผู้เรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining High Visibility) การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู(Providing Incentives for Teachers) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) และการจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing Incentives for Learning)

Davis and Thomas (1989, p. 40) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 8 ด้าน ได้แก่ 1) การเพิ่มความตระหนักในการประชุมโรงเรียนและมีความคาดหมายในผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนสูง 2) มีความกระตือรือร้นในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงโรงเรียน 3) การให้แรงจูงใจและรางวัลแก่บุคคล หรือกลุ่มที่ทำงานด้านวิชาการ 4) การตรวจสอบความก้าวหน้าด้านวิชาการ 5) การใช้ทรัพยากรและบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ 6) การจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้น่าอยู่เป็นระเบียบและมีความปลอดภัย 7) การตรวจสอบการปฏิบัติการสอนของครู 8) การสังเกตการสอนของครูและการให้ข้อมูลย้อนกลับ

Glickman (1990 : Online) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นองค์ประกอบที่มีรากฐานมาจากการนิเทศการสอน ซึ่งเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการเรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านองค์ความรู้พื้นฐาน (Knowledge Base) เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการ เพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การมีพันธกิจที่ชัดเจนและเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ 2) การสอนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยใช้การวิจัย 3) ปรัชญาและความเชื่อมั่นในการจัด

การศึกษา 4) พัฒนาการทางการบริหาร 5) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง 6) ความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาหลักสูตร ซึ่งประกอบด้วยความรู้เกี่ยวกับรูปแบบของหลักสูตร (Format) ความรู้เกี่ยวกับข้อมูลของการพัฒนา (Sources of Development) ด้านภาระหน้าที่ (Tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่สัมพันธ์กับความรู้ ประกอบด้วย 1) การนิเทศและการประเมินผลการสอน 2) การพัฒนาทีมงาน 3) การพัฒนาหลักสูตร 4) การพัฒนากลุ่ม การเรียนรู้และทักษะของการทำงานร่วมกัน 5) การวิจัยเชิงปฏิบัติการ 6) การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน และด้านทักษะที่จำเป็น (Skill Needed) ผู้บริหารโรงเรียน จำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำและทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ (Leadership Skills) ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการนิเทศ และทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผลและการวางแผน ทักษะการสังเกต ทักษะการวิจัยและประเมินผล

Heck and Others (1990, pp. 94–125) ได้เสนอแนะพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนไว้ดังนี้ 1) การกำหนดเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) การสื่อสารให้ทุกคนทราบว่า โรงเรียนมีความคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนสูง 3) การจัดห้องเรียนให้เอื้อต่อการสอนของครู 4) การจัดแหล่งทรัพยากรที่จำเป็น 5) การนิเทศผลการปฏิบัติงานของครู 6) การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน 7) การจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้และมีความเป็นระเบียบเรียบร้อย

Murphy (1990, pp. 138–140) ได้กล่าวถึง มิติองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 มิติ แล้วแยกออกเป็น 16 บทบาทหรือพฤติกรรม ภาวะผู้นาทางวิชาการ 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติการสร้างพันธกิจและเป้าหมาย เป็นพฤติกรรมหลักของผู้บริหารโรงเรียนในการจัดทำกรอบเป้าหมายโรงเรียน และการสื่อสารเป้าหมายโรงเรียนให้เป็นที่เข้าใจ 2) มิติการบริหารหน้าที่การผลิตทางการศึกษา ประกอบด้วย การสนับสนุนส่งเสริมการสอนที่มีคุณภาพ การนิเทศและประเมินการสอน การจัดหาเวลา และปกป้องเวลาของการสอน การประสานงานการจัดและใช้หลักสูตร และการกำกับ ติดตาม ความก้าวหน้าของผู้เรียน 3) มิติการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ทางวิชาการ ประกอบด้วยการสร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่เป็นบวก การปรากฏกายให้เห็นอยู่บ่อย ๆ การให้ขวัญกำลังใจแก่ครู ผู้เรียน และการส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู 4) มิติการพัฒนาสิ่งแวดล้อมประกอบด้วยการสร้าง

สิ่งแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบและปลอดภัย การจัดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีความหมาย การพัฒนาให้มีความร่วมมือ และความสามัคคี ในหมู่ครู การรักษาทรัพยากรภายนอก ที่สนับสนุนเป้าหมายของโรงเรียน การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบ้านกับโรงเรียนให้เข้มแข็ง

Krug (1992, pp. 4-6) ได้กล่าวถึง พฤติกรรม หรือการกระทำที่แสดงให้เห็นถึงภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลโดยจัดองค์ประกอบสำคัญไว้ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดพันธกิจ (Defining Mission) การบริหารโรงเรียนที่มีประสิทธิผลนั้น จุดประสงค์ที่ระบุไว้ จะต้องสื่อสาร ให้ผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ได้เข้าใจอย่างชัดเจน การจัดทำกรอบเป้าหมาย จุดประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่กำหนดไว้สูงเกินไป และต้องสอดคล้องกับสภาพการณ์ในช่วงเวลา หรือช่วงวิกฤติด้วย 2) การบริหารหลักสูตรและการสอน ((Managing Curriculum and Instruction) ถือว่าเป็นการบริการเบื้องต้นของโรงเรียน อย่างน้อยที่สุด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องรู้ขอบข่ายรายวิชาที่สอน และรู้ถึงความจำเป็นที่ต้องสอนรายวิชานั้น การมีพื้นฐานความรู้ที่กว้างนั้น สามารถนำพาผู้อื่น ดำเนินการตามพันธกิจของโรงเรียนได้ นับเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ผู้บริหารโรงเรียน สามารถให้ข้อมูลสารสนเทศและทิศทางกับครู เกี่ยวกับวิธีสอน และควรใส่ใจให้การสนับสนุนการพัฒนาหลักสูตรอย่างจริงจัง 3) การนิเทศการสอน (Supervising Teaching) ผู้บริหารโรงเรียนมีบทบาทในการนิเทศการสอน โดยถือว่า เป็นวิธีการพัฒนาครูอย่างจริงจังมากกว่าที่จะเป็นการนิเทศการสอนตามสภาพปัญหา (Clinic Supervision) ผู้นำทางวิชาการต้องให้โอกาสครูได้พัฒนาทั้งในและนอกสถานศึกษาด้วยเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพของครูแต่ละคน ซึ่งจะช่วยเพิ่มพูนความรู้ของผู้เรียนได้ 4) การกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน (Monitoring Student Progress) ผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล จะต้องมีวิธีการที่หลากหลายในการประเมินความก้าวหน้าของผู้เรียน และทำการประเมินเป็นประจำ โดยการกำหนดเป้าหมายของผลลัพธ์ที่ชัดเจนเพื่อปรับปรุงผลการเรียนการสอน 5) การส่งเสริมบรรยากาศการเรียนการสอน (Promoting Instructional Climate) ผู้นำทางวิชาการจะต้องรับผิดชอบในการสร้างบรรยากาศการศึกษาทุกระดับและเป็นบรรยากาศที่จะช่วยให้ผู้เรียนและครูออกมามีส่วนร่วม เพื่อส่งเสริมให้การเรียนรู้บรรลุผล

Weber (1996, pp. 253-278) ได้กล่าวถึง รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการว่า มีองค์ประกอบ 5 ด้าน คือ 1) ด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน (Defining the School'

Mission) ผู้นำทางวิชาการร่วมมือกับผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียนด้วยกัน 2) ด้านการส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้เชิงบวก (Promoting a Positive Learning) ผู้นำทางวิชาการส่งเสริมให้มีบรรยากาศการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้เข้าใจเป้าหมาย สร้างความคาดหวัง สร้างสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นระเบียบ 3) ด้านการสังเกตการสอนและการพัฒนาการสอน ผู้นำทางวิชาการจะเข้าสังเกตการสอนและปรับปรุงการสอน โดยการเข้าสังเกตการสอนในห้องเรียนเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ 4) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน (Managing Curriculum and Instruction) ผู้นำทางวิชาการกำกับติดตามการปฏิบัติการสอนในห้องเรียนให้สอดคล้องกับพันธกิจของสถานศึกษา จัดวัสดุอุปกรณ์ สื่อการสอน ทรัพยากร และสนับสนุนการใช้ประโยชน์เพื่อการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด 5) ด้านการประเมินผลโปรแกรมการสอน ผู้นำทางวิชาการช่วยเหลือ วางแผนการออกแบบ การควบคุมการสอน และการวิเคราะห์การประเมินความมีประสิทธิผลของหลักสูตร

McEwan (1998, pp. 205–220) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผลว่า ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การสร้างเกณฑ์และเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน 2) การจัดการทีมงาน (Staff) และการเป็นแบบอย่างด้านวิชาการ 3) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศของสถานศึกษาให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 4) การสื่อสารสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับ พันธกิจ และวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 5) การตั้งความคาดหวังที่สูงเกี่ยวกับทีมงาน 6) การพัฒนาครูให้เป็นผู้นำ 7) การสร้างและรักษาเจตคติที่ดีของผู้เรียน ทีมงานและผู้ปกครอง

Seyfarth (1999, pp.165–273) ได้กำหนดภาวะผู้นำทางวิชาการว่าเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนในการปฏิบัติกิจกรรม เพื่อพัฒนางานการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนไว้ 5 ด้าน คือ 1) มุมมองต่อแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านหลักสูตร 2) การประเมินผลนักเรียน 3) การจัดโครงการสำหรับเด็กที่มีความต้องการพิเศษ 4) การประเมินผลการสอนของครู และ 5) การวางแผนเพื่อพัฒนาความก้าวหน้าในวิชาชีพของครู

Interstate School Leaders Licensure Consortium : ISLLC (2000, p. 97) ได้กำหนดองค์ประกอบตามมาตรฐานของผู้นำในโรงเรียน (Standards for School Leaders) ของสมาคมผู้นำโรงเรียนผู้มีใบอนุญาตประกอบวิชาชีพระหว่างมลรัฐ สหรัฐอเมริกา ไว้จำนวน 6 องค์ประกอบ ซึ่งแต่ละองค์ประกอบจำแนกดัชนีแสดงคุณลักษณะออกเป็น 3

ด้าน คือ ความรู้ ทัศนคติ และการปฏิบัติหรือทักษะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์แบบมีส่วนร่วม เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนต้องประชาสัมพันธ์ สร้างความรู้ความเข้าใจ และเปิดโอกาสให้ผู้ที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียน โดยใช้หลักการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน เพื่อนำมาวางแผนและใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของโรงเรียนที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ 2) การพัฒนาผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพครู ผู้บริหารโรงเรียนต้องออกแบบการใช้ การพัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนและชุมชน โดยใช้กระบวนการวิจัยเป็นฐาน เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ จัดหาสื่อเทคโนโลยีทางการศึกษาอย่างเพียงพอ นิเทศติดตามและประเมินผลการเรียนรู้ และการทำงานอย่างกัลยาณมิตรด้วยเครื่องมือที่หลากหลาย กระจายโอกาส และปฏิบัติต่อบุคลากรทุกคนอย่างเสมอภาค ยอมรับในความแตกต่างของแต่ละบุคคล 3) การบริหารจัดการโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนต้องวางแผนปฏิบัติการ กำหนดวิธีปฏิบัติงาน และบริหารความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายของโรงเรียน มีการระดม และใช้ทรัพยากร ทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกระจายอำนาจในการทำงาน ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงระบบองค์การตามความจำเป็น มีทักษะการแก้ปัญหา ทักษะการแก้ไข ความขัดแย้ง ทักษะกระบวนการกลุ่ม และทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพรวมถึงการจัด สร้างและดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมภายในโรงเรียนที่ปลอดภัยสะอาดและสวยงาม 4) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนต้องกำหนดแผนงาน โครงการและกิจกรรมในการรับใช้และให้ความร่วมมือกับชุมชน และเอาใจใส่ต่อการเข้าร่วมกิจกรรม มีเครือข่ายที่เชื่อมโยงการทำงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพทั้งในด้านวิชาการ งบประมาณ อาคารสถานที่ ทั้งในและนอกโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ 5) การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ ผู้บริหารโรงเรียนต้องประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดีตามจรรยาบรรณส่วนตนและจรรยาบรรณวิชาชีพ ปฏิบัติหน้าที่ด้วยความรับผิดชอบ ให้เกียรติและเคารพในสิทธิของผู้อื่น ส่งเสริมการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และพร้อมรับการตรวจสอบจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง 6) การสร้างเครือข่ายการสื่อสารกับชุมชน ผู้บริหารโรงเรียนบริหารและพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำนโยบายสาธารณะมาใช้

เพื่อการศึกษา มีการประสานสัมพันธ์และสร้างวัฒนธรรม การทำงานแบบเปิดทั้งในและนอกโรงเรียนเพื่อประโยชน์ของผู้เรียนและครอบครัว

Supovitz and Poglingo (2001, pp. 7–18) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ปลอดภัยสำหรับครู 2) เน้นความร่วมมือและการสื่อสาร 3) สร้างและพัฒนาผู้นำคนอื่น ๆ 4) ประพฤติตัวเป็นแบบอย่าง 5) กำหนดกรอบความรับผิดชอบในการทำงาน 6) สังเกตการสอนและผลที่เกิดจากการสอน 7) อำนวยความสะดวกให้ครูได้รับการพัฒนาทางวิชาการ 8) บริหารจัดการเวลาโดยเน้นความสำคัญแก่การเรียนการสอน 9) เป็นผู้สนับสนุนและให้การบริการแก่ครู 10) มุ่งให้ความสนใจที่ผลงาน

Doyle and Rice (2002, pp. 113–118) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ 1) กระตุ้นให้เกิดการพัฒนาทางด้านผลการเรียนรู้และความเป็นเลิศทางการเรียน 2) มีบทบาทความรับผิดชอบชัดเจนและมีจุดเน้น 3) มีโครงสร้างองค์การ และส่วนประกอบขององค์การที่สนับสนุนบทบาทของผู้นำทางวิชาการ 4) มีเวลาเพียงพอในการคิดวางแผน และนำยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ 5) จัดสมดุลสำหรับกระบวนการและวิธีการปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุน นวัตกรรม ความเปลี่ยนแปลงและความเจริญเติบโต และความเป็นเลิศของการเรียนรู้

MacNeill, Cavanagh and Silcox (2003, pp. 3–9) ได้กล่าวถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนไว้ ดังนี้ 1) คำนึงถึงความคาดหวังของสังคมที่มีต่อโรงเรียนโดยเฉพาะในด้านคุณธรรมจริยธรรม 2) กำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วม 3) ทำให้ครูและผู้เรียนมีความผูกพันและรับผิดชอบต่อพันธกิจ 4) นำความรู้ของผู้เชี่ยวชาญมาใช้ เพื่อพัฒนาการเรียนรู้และพัฒนาการของผู้เรียน 5) พัฒนาการสอนของครู 6) ให้ครูได้รับการพัฒนาและมีส่วนร่วมในการบริหาร 7) ใช้ภาวะผู้นำหลาย ๆ ด้านร่วมกับครูและผู้ร่วมงาน 8) ให้ความสำคัญแก่การสอนมากกว่าการบริหารทั่วไป 9) สร้างสรรค์ และแลกเปลี่ยนความรู้ ภายในโรงเรียน 10) ทบทวน และปรับปรุงวัฒนธรรม เพื่อพัฒนาโรงเรียน

Alig–Mielcarek and Hoy (2005, pp. 29–51) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบและอิทธิพลของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 3 ด้าน ดังนี้ ด้านที่ 1 การส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครูทั้งโรงเรียน ประกอบด้วย 1) สนับสนุนให้ครูเข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพที่สอดคล้องกับเป้าประสงค์ของโรงเรียน 2) จัดให้มีกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เกี่ยวกับการปฏิบัติการสอนที่ดีที่สุด 3) วางแผนพัฒนาวิชาชีพครู ที่จำเป็นต่อครูและครูที่ต้องการ 4) ส่งเสริมการจัดทำแผนพัฒนาวิชาชีพของครูเป็นรายบุคคล 5) วางแผนร่วมกับครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพครูในโรงเรียน 6) การจัดหาวัสดุอุปกรณ์และแหล่งความรู้ทางวิชาชีพให้แก่ครู 7) จัดตารางเวลาการฝึกอบรมภายใน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในหมู่คณะ ด้านที่ 2 การกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และสร้างความเข้าใจกับเป้าหมาย ประกอบด้วย 1) ใช้ข้อมูลผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอน 2) สนับสนุนให้ครูวิเคราะห์ความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียน 3) ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการ 4) สร้างความเข้าใจกับครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน 5) ร่วมมือกับครูในการวิเคราะห์ผลการประเมินเพื่อปรับปรุงการเรียน 6) กำหนดเป้าหมายของการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ 7) สร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่ส่งเสริมให้มีมาตรฐานที่สูงสอดคล้องกับความคาดหวังที่สูงของผู้เรียน และ 8) ตั้งมาตรฐานที่สูงและสามารถบรรลุเป้าหมายได้ ด้านที่ 3 การกำกับติดตามและจัดให้มีการสะท้อนผลกระบวนการเรียนการสอน ประกอบด้วย 1) เข้าเยี่ยมห้องเรียนเพื่อสังเกตการสอนของครู 2) นิเทศ กำกับติดตามการปฏิบัติงานในห้องเรียนเพื่อให้สอดคล้องกับหลักสูตร 3) ทำงานกับผู้เรียนในเรื่องทางวิชาการ 4) อยู่ในสถานศึกษาตลอดเวลาทำงาน 5) สังเกตครูเพื่อพัฒนาวิชาชีพไม่ใช่เพื่อประเมิน 6) ประเมินครูเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติการสอน 7) ให้ผลสะท้อนเฉพาะตัวต่อการสอนของครู 8) ให้ผลสะท้อนต่อการเรียนของผู้เรียน

Dimmock and Walker (2005 : Abstract) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบหลักที่สำคัญของภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 2) การพัฒนาผู้เรียน 3) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ 4) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้อง

Maryland State Board of Education (2005, pp.124) ได้กำหนดกรอบแนวคิดของภาวะผู้นำทางวิชาการ 8 ประการ คือ 1) อำนวยความสะดวกในการพัฒนาวิสัยทัศน์ของโรงเรียน 2) ร่วมกิจกรรมอย่างกลมเกลียวกัน 3) ติดตามดูแลความร่วมมือด้านหลักสูตรการเรียนการสอนและการประเมินผล 4) พัฒนาการจัดการเรียนการสอนโดยการสังเกตและการประเมินผลของครู 5) สร้างความมั่นใจในกฎเกณฑ์การประเมินผล 6) ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลที่หลากหลายในการพัฒนา 7) มุ่งเน้นและสนับสนุนการพัฒนาวิชาชีพครูโดยใช้การวิจัยเป็นฐาน 8) การเสริมสร้างความร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อร่วมรับผิดชอบต่อความสำเร็จของผู้เรียนและโรงเรียน

Arkansas (2007, p. 156) ได้ระบุว่ากฎหมาย Instructional Leadership Act of 2007 ของสหรัฐอเมริกาได้กำหนดให้กระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐ ให้พัฒนาเพื่อฝึกอบรมผู้บริหารโรงเรียนในด้านทักษะภาวะผู้นำทางวิชาการและระบุให้ผู้บริหารโรงเรียนต้องเป็นผู้มีคุณภาพสูง (Highly Qualified Principal : HQP) ดังนี้ 1) มีความตระหนักถึงทักษะด้านความรู้และทัศนคติที่ต้องการต่อการนำการเรียนการสอนในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิผล 2) ใส่ใจต่อการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ใช้ประโยชน์จากผลรวมของการวิจัยทางวิชาการ การใช้การกระตุ้นเชิงพัฒนา การสะท้อนผลงานตนเอง การเป็นพี่เลี้ยงและการฝึกงาน 3) มีความสามารถในการบริหาร การสร้างและรักษาโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ระดับมืออาชีพที่ใช้ข้อมูลอย่างมีประสิทธิผลต่อการพัฒนาการสอนเพื่อให้ผู้เรียนทั้งหมดมีผลสัมฤทธิ์ดีขึ้น

Irving (2007 : Abstract) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ 5 ด้าน ดังนี้ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การบริหารหลักสูตรและการจัดการเรียนรู้ 3) การพัฒนาผู้เรียน 4) การพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา 5) การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้

กล่าวโดยสรุป พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง การปฏิบัติหรือการกระทำหรือท่าทีของผู้บริหารโรงเรียนที่แสดงออกถึงความสามารถในการเป็นผู้นำซึ่งสังเกตได้จากการบริหารกิจกรรมทุกประเภทในโรงเรียน การปรับปรุงพัฒนาและส่งเสริมกิจกรรมด้านวิชาการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้สามารถเรียนรู้ และพัฒนาตนเอง ได้เต็มศักยภาพ ตามจุดมุ่งหมายของการเรียนรู้ ที่กำหนดไว้ในหลักสูตร

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาถึงภาวะผู้นำทางวิชาการจากการวิเคราะห์สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะงานวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 34–35) ที่ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา และผลงานวิจัยของแก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 99) ที่วิจัยรูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพล และส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้นำมาสังเคราะห์ และสรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การมีทักษะผู้นำ 2) การบริหารจัดการ 3) การสร้างบรรยากาศ 4) การพัฒนาตนเองและทีมงาน 5) การบริหารการสอนและการเรียนรู้ 6) การสร้างความสัมพันธ์ 7) การส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 1

ตาราง 1 แสดงผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

ที่	แหล่งข้อมูล/นักวิชาการ	องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ						
		บุคลิกภาพที่ดี	ระบบความสัมพันธ์	ความรู้ความสามารถทางวิชาการ	ความรู้ความสามารถทางการบริหาร	การสร้างความศรัทธา	การพัฒนาตนเองและทีมงาน	การส่งเสริมคุณธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ
1	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542)		✓	✓	✓	✓	✓	✓
2	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ(2544)		✓	✓	✓	✓		
3	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545)	✓	✓	✓		✓	✓	✓
4	ถวิล มาตรเลี่ยม (2545)	✓	✓	✓	✓	✓		✓
5	สมคิด สร้อยน้ำ (2547)				✓	✓		
6	ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548)		✓	✓	✓	✓		
7	สุร์รานี วสุภัทร (2551)		✓	✓	✓	✓		✓
8	ไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552)		✓	✓	✓	✓		
9	Burke (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547)	✓	✓	✓	✓	✓		
10	Ubben and Hughes (1987)			✓	✓	✓		
11	Hallinger and Murphy (1987)		✓	✓		✓		
12	Davis and Thomas (1989)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
13	Glickman (1990)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
14	Heck and others (1990)		✓	✓	✓	✓		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 1 (ต่อ)

ที่	แหล่งข้อมูล/นักวิชาการ	องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ						
		การมีทักษะผู้นำ	การบริหารจัดการ	การสื่อสารระหว่างบุคคล	การมีส่วนร่วมของชุมชนและการพัฒนา	การบริหารการสอนและการเรียนรู้	การสร้างความสัมพันธ์	ความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมและพฤติกรรมของมนุษย์
15	Murphy (1990)		✓	✓	✓	✓	✓	
16	Krug (1992)		✓	✓	✓	✓		
17	Weber (1996)		✓	✓		✓		
18	McEwan (1998)		✓	✓	✓	✓	✓	
19	Seyfarth (1999)				✓	✓		✓
20	ISLLC (2000)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
21	Supovitz and Poglingo (2001)		✓	✓	✓	✓	✓	
22	Doyle and Rice (2002)		✓		✓	✓		
23	MacNeill, Cavanagh and Silcox (2003)		✓	✓	✓	✓		✓
24	Alig-Mielcarek and Hoy (2005)		✓	✓	✓	✓		✓
25	Dimmock and Walker (2005)			✓		✓	✓	
26	Maryland State Board of Education (2005)		✓	✓	✓	✓	✓	
27	Arkansas (2007)	✓	✓	✓	✓	✓		
28	Irving (2007)		✓	✓	✓	✓		
รวมความถี่		7	24	25	24	28	10	8
ร้อยละ		25.00	85.71	89.29	85.71	100.00	35.71	28.57

จากตาราง 1 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ใช้เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (theoretical framework) พบว่ามี 7 องค์ประกอบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณา องค์ประกอบที่มีความถี่ ตามแนวคิด ทฤษฎีและ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การบริหารจัดการ 2) การสร้างบรรยากาศ 3) การพัฒนาตนเองและทีมงาน 4) การบริหารการสอนและการเรียนรู้

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1. ความเป็นมาและความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เริ่มจากผลงานการเขียนที่เสนอแนวคิดต่างๆ ของ Chris Argyris ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่สอนด้านการศึกษาและพฤติกรรมองค์การของมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ร่วมกับ Donald Schon ศาสตราจารย์ด้านปรัชญาแห่ง Massachusetts Institute of Technology (MIT) เรื่อง Organizational Learning : A Theory of Action Perspective ในปี 1978 ซึ่งถือว่าเป็นตำราเล่มแรกที่เขียนเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้โดยตำราเล่มนี้ ใช้คำว่าการเรียนรู้ขององค์การ (Organizational Learning : OL) ซึ่งอาจจะหมายถึงการเรียนรู้ของคนทั้งหลายที่อยู่ในองค์การ ต่อมาในปี 1990 บุคคลที่มีบทบาทสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลงานเผยแพร่จนเป็นที่ยอมรับ คือ Senge ศาสตราจารย์แห่ง Massachusetts Institute of Technology ได้เขียนหนังสือชื่อThe Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization และได้ใช้คำว่า Learning Organization : LO แทนคำว่า Organization Learning ซึ่งเป็นหนังสือที่กล่าวถึงพื้นฐานของวินัยทั้ง 5 ประการที่จะนำไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ภายใต้ความเชื่อว่า คนยิ่งเรียนรู้ก็ยิ่งจะขยายขีดความสามารถของตนออกไปและองค์การที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ก็จะเติบโตและพัฒนาต่อไปไม่มีที่สิ้นสุด ซึ่งเป็นลักษณะในเชิงทฤษฎี ต่อมาในปี 1994 Senge และคณะได้เขียนหนังสือชื่อ The Fifth Discipline Fieldbook : Strategies and Tools for Building a Learning Organization เพื่อให้ข้อแนะนำสนับสนุนแนวปฏิบัติกว้าง ๆ ที่ส่งเสริมให้เกิดมีการเรียนรู้ในองค์การในรูปแบบต่าง ๆ และเมื่อปี 1998 Senge ได้เขียนหนังสืออีกเล่มชื่อ The Fifth Discipline Challenge : Mastering the Twelve Challenge to Change in Learning Organization ปัจจุบันพบว่า มีหนังสือและงานวิจัย

เกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้เผยแพร่อยู่เป็นจำนวนมาก (วีระวัฒน์ ปันนิตามัย, 2543, หน้า 52–55) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า องค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเรื่องที่ทุกองค์การให้ความสำคัญในการพัฒนาองค์การของตนอย่างยิ่ง โดยเฉพาะโรงเรียนที่ควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทอื่น ๆ ซึ่ง Hughes (1999, p.57) ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า องค์การส่วนใหญ่ยังมักเป็นไปเพียงแค่การดัดแปลง (Adaptive) แต่ยังไม่ก่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมา และโรงเรียนส่วนใหญ่ในทุกวันนี้ยังมีลักษณะเป็นการรับนำเอามา (Adopt) แล้วดัดแปลง (Adapt) เพื่อการใช้ซึ่งเป็นจุดที่เรียกว่า เป็นการเรียนรู้เพื่อการดัดแปลง (Adaptive Learning) แล้วก็หยุดอยู่เพียงแค่นั้น ยังไม่ได้ใช้ความพยายามที่จะฟันฝ่าไปให้ถึงจุดที่จะก่อให้เกิดการเรียนรู้ใหม่ ๆ ขึ้นมาได้ นอกจากนี้ Ubben & Others (2001, p.72) ก็ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติมว่า การสร้างการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นกับโรงเรียนนั้น เป็นสิ่งที่ท้าทาย ต่อความรับผิดชอบของผู้บริหารโรงเรียนเป็นอย่างมาก โดยสิ่งท้าทายที่สำคัญนั้นก็คือ การพัฒนา (Development) เป็นการพัฒนา ทั้งในระดับตัวบุคคล และในระดับองค์การ ไม่ควรแยกออกจากกัน เพราะทั้งสองส่วนต่างช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาซึ่งกันและกัน ด้วยเหตุดังกล่าว ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นทั้งผู้ส่งเสริมที่ท้าทาย สร้างสรรค์ เป็นผู้ประสานงาน และรับผิดชอบต่อการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นอีกด้วย สำหรับคำอธิบายเกี่ยวกับลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ในระยะแรก ๆ ยังไม่ค่อยมีความชัดเจน นอกจากนั้นยังมีหลายคนที่ให้ความเห็นว่าคำ ๆ นี้มีลักษณะเป็นทฤษฎีมากกว่าที่จะเป็นปรากฏการณ์ที่มีอยู่จริง จึงยังไม่มีการให้คำนิยามหรืออธิบายลักษณะที่เป็นมาตรฐานสากลกันอย่างชัดเจน แต่โดยรวมแล้วจะมองภาพความสำเร็จขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นภาพเดียวกัน นั่นคือ บุคลากรทุกคนในองค์การเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งต่อตนเอง ผู้อื่น องค์การ สังคม และประเทศชาติ อย่างไรก็ตามในระยะต่อมาได้มีนักวิชาการและนักวิจัยชาวไทยหลายท่านได้ให้นิยามและอธิบายความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้สอดคล้องกันว่าเป็นองค์การที่ดำเนินการส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนมีการเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถมีการเรียนรู้ร่วมกันต่อเนื่อง เพื่อเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะใหม่ให้กับตนเองและร่วมกันสร้างนวัตกรรม ที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มของการมุ่งสู่ความเป็นเลิศให้กับองค์การต่อไป (ลือชัย จันทร์โป๊,2546, หน้า28; วิจารณ์ พานิช, 2547, หน้า 41; สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์,

2547, หน้า 35; แก้วตา ไทรงามและคณะ, 2548, หน้า 90; ฉัตรชนก สายสุวรรณ, 2548, หน้า 43; สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา, 2549, หน้า 53; ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์, 2550, หน้า 26; บัณฑิตา อินสมบัติ, 2551, หน้า 22; สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์, 2551, หน้า 11; เสน่ห์ จุ้ยโต, 2552, หน้า 150; ดรุณี โกเมนเอก, 2553, หน้า 15) และยังสอดคล้องกับแนวคิดของนักวิชาการชาวต่างประเทศ หลายท่านที่ได้ความหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้สอดคล้องกันว่า เป็นองค์การที่มีบรรยากาศที่กระตุ้นให้บุคลากรทุกคนเกิดการเรียนรู้เพื่อการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตนเองในการสร้างสรรค์งานโดยใช้กระบวนการเรียนรู้ขององค์การ เป็นองค์การที่มีการขยายศักยภาพ เพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่อย่างต่อเนื่อง (Senge, 1990, p.49; Marquart and Reynolds, 1994, p.22; Jeong, 2004, p.13; Hoy and Miskel, 2008, p.91)

จากความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ดังกล่าวข้างต้น ชี้ให้เห็นว่าการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น จะมีความสัมพันธ์ เชื่อมโยง กับการบริหารจัดการ การสร้างบรรยากาศ และการเรียนรู้ในองค์การ ซึ่งเป็นการปรับตัวในเชิงรุกเพื่อมุ่งสู่องค์การที่มีความเป็นเลิศ โดยผ่านการพัฒนาตนเองของบุคลากรทุกฝ่าย มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงสรุปความหมายของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน หมายถึง การที่โรงเรียนมีบรรยากาศการพัฒนาศักยภาพขีดความสามารถของผู้เรียน ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกคนในโรงเรียน ให้มีความเป็นมืออาชีพในการเรียนการสอนและการทำงานตามมาตรฐานที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยอาศัยกระบวนการกลุ่มที่มีคุณภาพ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาใหม่ ๆ อยู่เสมอ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศของโรงเรียนอย่างยั่งยืน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

สำหรับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยได้แสดงความคิดเห็นไว้หลายท่าน ดังนี้

วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 67) ได้วิจัยโครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พบว่า มีปัจจัยที่

ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน 10 ปัจจัย ได้แก่ 1) ความมีประสิทธิผลของโรงเรียน 2) ความเป็นองค์การวิชาชีพ 3) การตัดสินใจร่วมและการมีวิสัยทัศน์ 4) การบริหารตนเองและการติดต่อสื่อสาร 5) การจูงใจเชิงสร้างสรรค์ 6) การเป็นผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง 7) การสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ 8) การบริหารเพื่อการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม 9) การบริหารหลักสูตรและการสอน 10) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ลือชัย จันทร์โป๊ (2546, หน้า 38) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) พันธกิจและยุทธศาสตร์ 2) โครงสร้างองค์การและระบบองค์การ 3) การดำเนินงานบริหารจัดการ 4) ภาวะผู้นำ 5) การจูงใจ 6) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ

สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 34–35) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 11 ปัจจัย ดังนี้ 1) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 2) โครงสร้างของโรงเรียน 3) เทคโนโลยีและระบบงาน 4) การปฏิบัติด้านการบริหาร 5) การปฏิบัติด้านการจัดการ 6) การปฏิบัติของครูและทีมงาน 7) การพัฒนาครูและทีมงาน 8) ภาวะผู้นำทางวิชาการ 9) บรรยากาศและวัฒนธรรมของโรงเรียน 10) การจูงใจ 11) เป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน

สุรัตน์ ดวงชาทม (2549, หน้า 45) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2 ได้กล่าวถึง ลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้ 1) ใฝ่เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง 2) ตระหนักในการแสวงหาความรู้ 3) ทันต่อการเปลี่ยนแปลง 4) มีความรับผิดชอบและมีความคิดสร้างสรรค์ 5) มีส่วนร่วม 6) ใช้เทคโนโลยีช่วยในการปฏิบัติงาน 7) คิดและทำอย่างเป็นระบบ 8) สร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีและเอื้อต่อการปฏิบัติงาน 9) ทุกคนมีโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน 10) มีการแข่งขันหรือสิ่งจูงใจในการปฏิบัติงาน 11) มีการยอมรับในความสามารถและความแตกต่างระหว่างบุคคล 12) มีการแลกเปลี่ยนหรือถ่ายโอนความรู้ระหว่างกัน 13) มีความสามัคคีและทำงานเป็นทีมและเป็นเครือข่าย 14) มีองค์ความรู้ใหม่ 15) มีวัฒนธรรมเกิดขึ้นในองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

16) ใช้การเรียนรู้เป็นยุทธศาสตร์ในการทำงาน 17) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสมาชิก 18) เน้นคุณภาพ มีตัวชี้วัดและมีระบบตรวจสอบการทำงาน 19) มีระบบการจัดเก็บและนำเสนอข้อมูลสารสนเทศ 20) บรรยากาศเอื้อต่อการเรียนรู้ 21) มีการกระจายอำนาจ

จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 146–149) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมขององค์การ 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้ 3) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 4) ปัจจัยด้านโครงสร้างขององค์การ 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 6) ปัจจัยด้านระบบการจัดการ 7) ปัจจัยด้านความสามารถของบุคลากร 8) ปัจจัยด้านการเสริมแรง

ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 20) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำ 2) ปัจจัยด้านองค์การ 3) ปัจจัยด้านการจัดการความรู้ 4) ปัจจัยด้านการเรียนรู้ 5) ปัจจัยด้านการบริหาร 6) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี

ณหทัย วันทา (2550, หน้า 132) ได้วิจัย การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนตามขนาดของโรงเรียน พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประกอบด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ของโรงเรียน 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการภายใน 3) ปัจจัยด้านทรัพยากรสารสนเทศที่สนับสนุนการเรียนรู้ 4) ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การ

ศศกร ไชยคำหาญ (2550, หน้า 213–215) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีองค์ประกอบหลักที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ด้านโครงสร้างที่เหมาะสม 2) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์การ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) ด้านการสร้างและการถ่ายโอนความรู้ 4) ด้านกลยุทธ์ขององค์การ 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 7) ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ 8) ด้านการพัฒนาบุคลากร 9) ด้านการสร้างบรรยากาศในองค์การ

พิชญนันท์ ภิรมรื่นย์ (2551, หน้า 183) ได้ศึกษาถึงปัจจัยภายในองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้านครหลวงพบว่ามีปัจจัยที่มีอิทธิพลและมีความสัมพันธ์ทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้านครหลวง ดังนี้ 1) ปัจจัยวิสัยทัศน์ ภารกิจและยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) ปัจจัยโครงสร้างองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) ปัจจัยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการเรียนรู้ 4) ปัจจัยความสามารถในการดำเนินงานบริหารจัดการ 5) ปัจจัยความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 6) ปัจจัยการปฏิบัติงานของรายบุคคลและทีมงาน 7) การพัฒนารายบุคคลและทีมงาน 8) ปัจจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารในองค์การ 9) ปัจจัยบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การที่เอื้อต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 10) ปัจจัยการจูงใจในการทำงาน 11) ปัจจัยเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับในการปฏิบัติงาน

สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, หน้า 168) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่มีส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีดังนี้ 1) ปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ 2) ปัจจัยด้านผู้บริหาร 3) ปัจจัยด้านการจูงใจ 4) ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การและช่องทางการสื่อสาร 5) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีสิ่งสนับสนุนการเรียนรู้และการปฏิบัติงาน 6) ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน 7) ปัจจัยด้านประสิทธิผลการดำเนินงานและคุณภาพ 8) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจ นโยบายและกลยุทธ์ 9) ปัจจัยด้านการปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน

พิมพ์มาส รังสรรค์สฤษดิ์ (2552 : บทคัดย่อ) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของกลยุทธ์ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน มี 7 กลยุทธ์ ดังนี้ 1)การกำหนดวิสัยทัศน์ให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ 2) กำหนดกลยุทธ์ในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ 3) กำหนดแผนงานที่ชัดเจน 4) จัดกิจกรรมสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5) สร้างวัฒนธรรมยอมรับการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง 6) การนิเทศติดตามและเผยแพร่ผลการดำเนินงาน 7) ชื่นชมความสำเร็จร่วมกันทั้งองค์การ

สมนึก ศรีปริวาทิน (2552, หน้า 150) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายครัวการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายครัวการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยเรียงลำดับตามอิทธิพล ดังนี้ 1) ปัจจัยการเรียนรู้ 2) ปัจจัยองค์การ 3) ปัจจัยการจัดการความรู้

ปัจจัยที่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายครัวการบินบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน) โดยเรียงลำดับตามอิทธิพล ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการบริหาร 2) ปัจจัยการจัดการความรู้ 3) ปัจจัยองค์การ 4) ปัจจัยภาวะผู้นำ 5) ปัจจัยเทคโนโลยี

แก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 124–125) ได้ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ดังนี้ 1) ปัจจัยด้านการพัฒนาครูทีมงาน 2) ปัจจัยด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ 3) ปัจจัยด้านเทคโนโลยีและระบบงาน 4) ปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 159) ได้ศึกษา รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 7 ปัจจัย ดังนี้ 1) การจัดการความรู้ 2) ความสามารถของบุคคลและทีมงาน 3) บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ 4) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 5) การบริหาร 6) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม 7) วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

Nevis, Dibella and Gould (1995, pp. 65–77) ได้กล่าวว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมสนับสนุนการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มี 7 ประการ ดังนี้ 1) ความรู้ การที่จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์การจะต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ จากภายในองค์การหรือจากการค้นคว้าหาความรู้จากแหล่งความรู้ภายนอกองค์การได้อย่างสะดวกและทั่วถึง 2) การเน้นผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการ องค์การที่จะประสบความสำเร็จเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องให้ความสำคัญกับความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์หรือผลผลิตหรือเลือกเน้นไปที่

กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3) การจัดทำเป็นเอกสาร ความรู้ที่บุคคลประมวลจากการศึกษาหรือประสบการณ์อาจสูญหายเมื่อบุคคลนั้นลาออกจากองค์การไปซึ่งอาจส่งผลให้กระบวนการและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งหายไปเช่นกัน ดังนั้นการคงสภาพความรู้และกระบวนการใด ๆ ในองค์การจะต้องมีการจัดทำเป็นเอกสารความรู้ของส่วนรวม 4) การเผยแพร่ความรู้ การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกภายในองค์การไม่ว่าจะเป็นการพบปะ พูดคุยหรือการศึกษาจากเอกสารจะเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ภายในองค์การ 5) การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ การเรียนรู้ภายในองค์การมี 2 ลักษณะ คือ วงจรการเรียนรู้แบบทิศทางเดียว (Single–Loop–Learning) และวงจรการเรียนรู้แบบ 2 ทิศทาง (Double–Loop–Learning) การเรียนรู้ภายในองค์การที่ประสบความสำเร็จจะต้องเป็นทั้ง 2 แบบนี้ 6) การเน้นคุณค่าหรือเอาใจตลาด องค์การจะต้องปรับเปลี่ยน และพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองตลาด หรือผู้รับบริการ 7) การมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาความรู้และทักษะให้กับสมาชิกในองค์การทั้งในรูปแบบกลุ่มและแบบบุคคลซึ่งจะเป็นการขยายขีดความสามารถของบุคลากรและองค์การทั้งในเรื่องของความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)

Marquardt (1996, pp. 21–22) กล่าวว่า องค์การจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ก็ต่อเมื่อคนในองค์การต้องเรียนรู้ก่อน การเรียนรู้ในองค์การหมายถึง การเรียนรู้ของบุคคล การเรียนรู้ของทีมงาน ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์การและจะพัฒนาไปเป็นองค์การแห่งการเรียน โดยมีจุดเริ่มต้นจาก 1) การเรียนรู้ของคนในองค์การซึ่งมีลักษณะของ KUSA อันได้แก่ (1) Knowledge หมายถึง การเรียนรู้เพื่อให้บุคคลเกิดความรู้ในหลักการต่าง ๆ ทั้งจากการสร้างแนวคิด หรือมโนทัศน์ เกี่ยวกับเรื่องนั้น ๆ (2) Understand เมื่อเกิดความรู้แล้วก็ต้องมีความเข้าใจในหลักการนั้น ๆ จนสามารถวิเคราะห์ตีความได้และถ่ายทอดสิ่งที่ตนรู้ได้ (3) Skill เมื่อเกิดความรู้ ความเข้าใจแล้วก็ฝึกฝนจนเกิดทักษะ (4) Attitude หมายถึง ทัศนคติ ซึ่งเป็นการเรียนรู้ เพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลในเข้ากับแบบแผนการปฏิบัติงานขององค์การมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นอีกทั้งยังศึกษาความคิดเห็นของคนอื่นด้วย 2) การเรียนรู้ของทีม เมื่อแต่ละคนมีการเรียนรู้แล้วมาจับกลุ่มกันเป็นทีมงานก็จะเกิดการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการร่วมมือกันทำงาน ประคับประคองการทำงานให้ไปสู่เป้าหมาย 3) การเรียนรู้ขององค์การ เมื่อผ่านขั้นตอนการเรียนของบุคคล การเรียนรู้ของทีมงานแล้วก็จะนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์การ

Kaiser (2000, pp. 215–221) ได้ศึกษาวิจัยและนำเสนอปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 8 ปัจจัย ดังนี้ 1) ภาวะผู้นำ (Leadership) หมายถึง คุณลักษณะของบุคคลที่มีความมุ่งมั่นอุทิศตนเพื่อให้การปฏิบัติงานสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ 2) วัฒนธรรมองค์การ (Organizational Culture) หมายถึง วิธีการประพฤติปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การมี 3 ลักษณะ คือ การแลกเปลี่ยนความรู้ การมีอิสระในการเรียนรู้ และความเป็นเอกภาพในองค์การ 3) พันธกิจและยุทธศาสตร์ (Mission and Strategy) หมายถึง เป้าหมายที่องค์การตั้งใจปฏิบัติงานให้สำเร็จประกอบด้วย การคิดอย่างเป็นระบบ การตรวจสอบจากภายนอก และการสร้างเสริมองค์ความรู้ 4) การดำเนินงานบริหารจัดการ (Management Practices) หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานในการสนับสนุนเพื่อการเรียนรู้ การจูงใจเพื่อการเรียนรู้ การพัฒนาศักยภาพ และการสนับสนุนวัสดุอุปกรณ์ 5) โครงสร้างองค์การ (Organizational Structure) หมายถึงลักษณะโครงสร้างของการจัดหน้าที่และบุคคลเข้าสู่ระดับของความรับผิดชอบการตัดสินใจ อำนาจหน้าที่และการปฏิสัมพันธ์กันใน 2 ลักษณะ คือ การจัดโครงสร้างแบบผสมผสาน และโครงสร้างที่เอื้ออำนวยความสะดวก 6) ระบบองค์การ (Organizational Systems) หมายถึง การที่องค์การมีระบบข้อมูลข่าวสารระบบสารสนเทศ ระบบพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีมาตรฐานด้านนโยบายและการมีกลไกที่อำนวยประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมการเรียนรู้ของสมาชิก 7) บรรยากาศการทำงาน (Working Climate) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของสมาชิกในหน่วยงานมีบรรยากาศการทำงาน 2 ลักษณะ คือ บรรยากาศการเรียนรู้ และการปฏิสัมพันธ์ 8) การจูงใจ (Motivation) หมายถึง การกระตุ้น โน้มน้าวสมาชิกในองค์การให้อุทิศตน มีน้ำใจ มีความเกี่ยวพันในงาน มีความเพียรพยายามปฏิบัติงาน เพื่อบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์การ

Hoy and Miskel (2008, pp. 180–189) ได้กล่าวถึงกลไกที่ช่วยให้สถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพตลอดจนมีความสามารถในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ประกอบด้วย 1) การจัดโครงสร้างองค์การที่ส่งเสริมให้มีการสอนและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การพัฒนาวัฒนธรรมและบรรยากาศภายในสถานศึกษาให้เป็นแบบเปิด 3) การเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ มีอิสระในการควบคุมตนเอง 4) การจูงใจบุคลากรให้มีความมั่นคงในอาชีพ มีความสำเร็จและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง 5) การมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีทั้งที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างขององค์การ วิธีการบริหารจัดการ สภาพแวดล้อม วัฒนธรรมองค์การและบุคคลที่จะต้องร่วมกัน ส่งเสริม สนับสนุนการเรียนรู้เป็นระบบ แบบองค์รวม โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโรงเรียน เนื่องจากเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จของประสิทธิภาพการจัดการศึกษาของโรงเรียนที่จะต้องส่งเสริมให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันสร้างและสนับสนุนการเรียนรู้ให้เกิดขึ้น จนสามารถส่งผลให้เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน

3. องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547, หน้า 52) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในจังหวัดภาคใต้ ได้สรุป องค์ประกอบหลัก และองค์ประกอบย่อยของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) องค์ประกอบหลักด้านองค์การ (Organization) ประกอบด้วย องค์ประกอบย่อย โครงสร้างขององค์การ (Structure) องค์ประกอบย่อยวัฒนธรรมองค์การ (Culture) องค์ประกอบย่อยวิสัยทัศน์องค์การ (Vision) และองค์ประกอบย่อยกลยุทธ์องค์การ (Strategy) 2) องค์ประกอบหลักด้านภาวะผู้นำ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนภาพ (Transformational Leadership) 3) องค์ประกอบหลักด้านการเรียนรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยระดับการเรียนรู้ (Level of Learning) องค์ประกอบย่อยรูปแบบการเรียนรู้ (Types of Learning) และองค์ประกอบย่อยวินัยของการเรียนรู้ (Disciplines) 4) องค์ประกอบหลักด้านการจัดการความรู้ ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยการแสวงหาความรู้ (Knowledge Acquisition) องค์ประกอบย่อยการสร้างความรู้ (Knowledge Creation) องค์ประกอบย่อยการถ่ายโอนและการใช้ความรู้ (Knowledge Transfer and Utilization) และองค์ประกอบย่อยการจัดเก็บความรู้ (Knowledge Storage) 5) องค์ประกอบหลักด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้

บัณฑิตา อินสมบัติ (2551, หน้า 178 –179) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานว่า ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบหลักด้านบุคคลในองค์การ ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครู 2) องค์ประกอบหลักด้านระบบการทำงาน ประกอบด้วย กิจกรรมการทำงาน การเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) องค์ประกอบหลักด้านปฏิสัมพันธ์ภายในและภายนอกองค์การ ประกอบด้วย ปฏิสัมพันธ์ภายในองค์การ และปฏิสัมพันธ์ภายนอกองค์การ

4) องค์ประกอบหลักด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคลและองค์การ ประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคคล และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมขององค์การ 5) องค์ประกอบด้านการจัดระเบียบองค์การ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ

เสน่ห์ จุ้ยโต (2552, หน้า 150) ได้กล่าวถึงลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนี้ 1) มีโครงสร้างที่เหมาะสม 2) มีเทคโนโลยีที่เหมาะสม 3) มีการมุ่งเน้นคุณภาพ 4) มีการบริหารเชิงกลยุทธ์ 5) มีวิสัยทัศน์ร่วม 6) มีการทำงานเป็นทีมและบรรยากาศเกื้อหนุน 7) มีการถ่ายโอนความรู้และประสบการณ์ 8) มีระบบกำกับตรวจสอบ 9) มีการกระจายอำนาจการปฏิบัติ 10) มีวัฒนธรรมเกื้อหนุน

จุรีย์ สร้อยเพชร (2554, หน้า 180) ได้ศึกษาถึงรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดนิยมได้สรุปเป็นองค์ประกอบสำคัญ 7 ประการ คือ 1) การคิดเป็นระบบ 2) การรอบรู้ส่วนตน 3) การมีวิสัยทัศน์ร่วม 4) แบบแผนการคิด 5) การเรียนรู้เป็นทีม 6) ความไว้ใจและความร่วมมือ 7) การพัฒนาวิชาชีพ

Pedler (1991, อ้างถึงในดรุณี โกเมนเอก, 2553, หน้า 25) ได้เรียกองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นบริษัทแห่งการเรียนรู้ (Learning Company) ได้กำหนดคุณลักษณะของบริษัทแห่งการเรียนรู้ (The Learning Company) ว่ามีองค์ประกอบแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) ประกอบด้วยการสนับสนุนการเรียนรู้โดยยึดถือหลักการมีส่วนร่วมและการสร้างนโยบายขององค์การโดยยึดถือการมีส่วนร่วม 2) ด้านการมองภายในองค์การ (Looking In) ประกอบด้วยการให้ข้อมูลข่าวสารอย่างทั่วถึงกันภายในองค์การ การสร้าง การตรวจสอบ การควบคุมข้อมูลภายในองค์การ การแลกเปลี่ยนข้อมูลซึ่งกันและกันภายในองค์การ 3) ด้านโครงสร้าง (Structure) ประกอบด้วยการจัดโครงสร้างองค์การที่สั้นกระชับและมีการกระจายอำนาจมากขึ้น 4) ด้านการมองภายนอก (Looking Out) ประกอบด้วยพนักงานเปรียบเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม 5) ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) ประกอบด้วยการมีบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ (Learning Climate) และสมาชิกในองค์การมีการพัฒนาตนเอง (Self Development)

Bennette and O'Brien (1994, pp. 77–79) ได้เสนอองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ 12 ประการ ดังนี้ 1) กลยุทธ์หรือวิสัยทัศน์ (Strategy or Vision) องค์การ สมาชิกต้องมีวิสัยทัศน์ที่ตนเองต้องการเพื่อคาดการณ์สิ่งที่ต้องเรียนรู้จะไปให้ถึง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จุดหมายที่ต้องการพัฒนากลยุทธในการบรรลุเป้าหมายเพื่อได้เรียนรู้ในการนำองค์การไปสู่วิสัยทัศน์นั้น นอกจากนี้กลยุทธ์ต้องสนับสนุนส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์การ 2) การปฏิบัติเชิงการบริหาร (Executive Practices) เป็นการนำองค์การไปสู่จุดหมายตามวิสัยทัศน์ โดยผู้บริหารต้องปฏิบัติงานร่วมกับบุคลากรเพื่อการเรียนรู้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง สร้างแรงบันดาลใจในการนำบุคลากรบรรลุวิสัยทัศน์ขององค์การ 3) การปฏิบัติเชิงจัดการ (Managerial Practices) เป็นการมุ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ถาวรต้องสนับสนุนบุคคลและทีมงานมีการเรียนรู้ที่ต่อเนื่อง 4) บรรยากาศ (Climate) เป็นผลรวมของความเชื่อและเจตคติที่ทุกคนในองค์การประพฤติปฏิบัติ บรรยากาศขององค์การต้องเป็นแบบเปิดและไว้วางใจ 5) องค์กรหรือโครงสร้างของงาน (Organization or Job Structure) สามารถสนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีการดำเนินงานที่มุ่งตอบสนองความต้องการของสิ่งแวดล้อมภายนอกและความต้องการขององค์การ 6) การกระจายข้อมูลสารสนเทศ (Information Flow) การเรียนรู้ขององค์การจะอาศัยข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยเพื่อให้ทันกับยุคที่ทันสมัย การได้มาซึ่งสารสนเทศและข้อมูลข่าวสารโดยใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ช่วยในการสื่อสารระหว่างสมาชิกในองค์การ และสร้างความมั่นใจได้ว่าบุคลากรสามารถนำข้อมูลข่าวสารมาสะท้อนผลงานของตน 7) การปฏิบัติงานของบุคคลและทีมงาน (Individual and Team Practices) ข้อมูลสารสนเทศเป็นสิ่งจำเป็นหากบุคคลได้เรียนรู้ย่อมส่งผลให้ทีมงานได้เรียนรู้และส่งผลให้เกิดองค์การเรียนรู้ด้วย 8) กระบวนการทำงาน (Work Process) ต้องเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีเทคนิคการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ มีการเรียนรู้จากองค์การอื่น โดยใช้วิธีการเทียบมาตรฐาน (Benchmarking) 9) เป้าหมายหรือข้อมูลย้อนกลับการปฏิบัติงาน (Performance Goals or Feedback) ข้อมูลย้อนกลับเป็นสิ่งที่องค์การมุ่งหวังความสำเร็จอยู่ที่ลูกค้า หรือผู้รับบริการต้องคำนึงถึงข้อมูลย้อนกลับ ทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ เป็นสิ่งที่ต้องนำมาปรับปรุงแก้ไขการทำงานขององค์การให้ดีมากยิ่งขึ้น 10) การฝึกอบรมหรือการศึกษา (Training or Education) เป็นสิ่งที่จำเป็นในองค์การแห่งการเรียนรู้ โปรแกรมการฝึกอบรมจะช่วยเหลือบุคคลในการเรียนรู้ด้วยตนเองและจากประสบการณ์ของผู้อื่นซึ่งจะสามารถช่วยแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์ 11) การพัฒนาบุคลากรและทีมงาน (Individual and Team Development) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องหาวิธีการสนับสนุนให้บุคคลและทีมงานเกิดการพัฒนาเพื่อให้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ทีมงานเรียนรู้ร่วมกันแบบชุมชนผู้ปฏิบัติงาน (Communities Practice) 12) การให้รางวัลหรือการยอมรับ (Rewards or Recognition) ระบบการให้รางวัลและการยอมรับขององค์การจะส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้แบบรายบุคคลและแบบองค์การ

Marquardt & Reynolds (1994, pp. 51–77) ได้อธิบายถึงคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วย 11 ประการ ดังนี้ 1) โครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure) โครงสร้างขององค์การแห่งการเรียนรู้ที่เหมาะสม คือโครงสร้างที่เล็กและคล่องตัว ไม่มีสายการบังคับบัญชามากเกินไป มีรายละเอียดงาน (Job Description) ที่ยืดหยุ่นไม่ตายตัว การบังคับบัญชาไม่เน้นการควบคุมมากเกินไป กระบวนการทำงานไม่ซ้ำซ้อนกันเพื่อเอื้อต่อการจัดตั้งทีมงานได้ และที่สำคัญต้องมีโครงสร้างแบบองค์รวม (Holistic Structure) แบบเดียวกับสิ่งมีชีวิตที่มีองค์ประกอบต่างทำหน้าที่ประสานสัมพันธ์กับองค์ประกอบอื่น ๆ อย่างแยกอิสระจากกันไม่ได้แม้จะแยกเป็นหน่วยย่อยก็ต้องมีสภาพทุกอย่างเหมือนระบบทั้งหมดขององค์การ นอกจากนี้โครงสร้างขององค์การจะมีลักษณะแบบทีมงานข้ามหน้าที่ (Cross Functional Work Teams) เพื่อสร้างกระบวนการเรียนรู้ของทีมพัฒนาวิธีการใหม่ ๆ ที่เชื่อถือได้ เรียนรู้ที่จะประสานงานและมุ่งตรงไปยังการทำงานที่ซับซ้อนขึ้นของทีมและเอาชนะการแตกแยกขององค์การ 2) วัฒนธรรมการเรียนรู้ร่วมกัน (Corporate Learning Culture) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีวัฒนธรรมที่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้ด้วยความตระหนักในตน (Self–Awareness) การใคร่ครวญ (Self–Reflective) และการสร้างสรรค์ (Creative Way) วัฒนธรรมองค์การต้องให้รางวัลพิเศษต่อการเสริมสร้างนวัตกรรม และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้จากประสบการณ์โดยจะไม่รู้จักกับคำว่าท้อแท้และล้มเหลว ตราบเท่าที่มีการศึกษาเรียนรู้จากการกระทำนั้น ๆ สนับสนุนให้มีการใช้ข้อมูลย้อนกลับ สมาชิกในองค์การจะมีนิสัยใฝ่รู้ศึกษาค้นคว้าและเผยแพร่ต่อกันอย่างฉันท์มิตร มีแรงจูงใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีโอกาสในการพัฒนาตนเองสำหรับทุกคนให้เกิดนิสัยการเรียนรู้จากทุกอย่างในการทำงาน 3) การเพิ่มอำนาจ (Empowerment) เป็นการส่งเสริมสนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกมีความสามารถในการเรียนรู้ มีอิสระในการตัดสินใจแก้ปัญหาของตนเอง ลดความรู้สึกพึ่งพาผู้อื่นในการแก้ไขปัญหา ขยายความในการเรียนรู้ของตนให้บังเกิดผลงอกงาม มีความคิดสร้างสรรค์อย่างเต็มที่ กระจายความรับผิดชอบ การตัดสินใจแก้ปัญหา ไปสู่ระดับล่างหรือผู้ปฏิบัติ เพื่อให้มี

ศักยภาพในการเรียนรู้ภายใต้กลยุทธ์ และแผนงานขององค์การ 4) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environmental Scanning) องค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงที่อาจมี และคาดคะเนผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมขององค์การเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการคาดคะเนเกี่ยวกับภาพอนาคตที่เป็นไปได้แสดงอนาคตภาพขององค์การที่มีประโยชน์สำคัญต่อสังคม การเลือกเป้าหมายการเรียนรู้ในสภาพแวดล้อมที่องค์การมุ่งที่จะปฏิสัมพันธ์ด้วย 5) การริเริ่มและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Creation and Transfer) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการริเริ่ม และถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรมองค์ความรู้ใหม่ ๆ มิใช่เกิดจากการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือเกิดจากการลอกแบบและพัฒนา (Copy and Development) เท่านั้น แต่สมาชิกทุกคนในองค์การจะต้องมีบทบาทในการเสริมสร้างความรู้ เรียนรู้จากส่วนอื่น ฝ่ายอื่น จากเครือข่าย สายสัมพันธ์ติดต่อกันผ่านช่องทางการสื่อสารและเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการแลกเปลี่ยนข่าวสารระหว่างกัน มีการสร้างความรู้ใหม่จากทั้งข่าวสารภายนอกและภายใน มีการหยั่งรู้ทางความคิดของแต่ละบุคคลในองค์การด้วย 6) เทคโนโลยีการเรียนรู้ (Learning Technology) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เพื่อช่วยในการปฏิบัติงาน การจัดกระบวนการเรียนรู้อย่างทั่วถึง มีการเก็บประมวลถ่ายทอดข้อมูลกันได้รวดเร็วและถูกหลัก สร้างเครือข่ายสร้างฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์ มีการใช้ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) เทียบเคียงกับการทำงานของสมองมนุษย์ เพื่อช่วยถ่ายโอนการเรียนรู้ไปทั่วทั้งองค์การทำให้การฝึกอบรมในอนาคตมีความรวดเร็ว สั้น กระชับ เป็นที่น่าสนใจและประยุกต์ใช้ได้ เช่น มีการนำเทคโนโลยีการสื่อสารทางไกล (Video Conference) มาใช้ในการเรียนรู้ทางไกล การฝึกอบรมโดยสถานการณ์จำลอง (Simulation Games) เพื่อพัฒนาสมาชิกให้เรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตัวเอง 7) คุณภาพ (Quality) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเน้นคุณภาพงานที่องค์การได้ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงคุณภาพโดยรวม และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้ทั้งโดยตั้งใจและไม่ตั้งใจกลายเป็นผลที่ดีขึ้น องค์การต้องยึดหลักการว่า จะพัฒนาคุณภาพตามคุณค่าในสายตาของผู้รับบริการ 8) กลยุทธ์ (Strategy) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องใช้กลยุทธ์การเรียนรู้ โดยเจตนาและการเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์การควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะ

เป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในการวางแผน การดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติ หรือกำหนดคำตอบไว้ให้ 9) บรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริม (Supportive Atmosphere) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้เขาได้พัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยม เคารพศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างที่หลากหลาย ให้ความเท่าเทียมเสมอภาคกัน ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตย และมีการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ 10) ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย เป็นการทำงานที่มิใช่เพียงแต่การแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่องในระยะยาวและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน การสร้างพลังร่วมกัน อันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต 11) วิสัยทัศน์ (Vision) องค์การแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์เป็นฉันทามติขององค์การ สนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การสร้างความผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญา ความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกัน ส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน

Gephart and Marsick (1996, p. 38) เสนอลักษณะที่สำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ คือ 1) การเรียนรู้ที่ต่อเนื่องทุกระดับขององค์การ (Continuous Learning) บุคลากรแต่ละคนแบ่งปันการเรียนรู้เพื่อช่วยให้ทีมและองค์การได้เรียนรู้โดยผ่านกระบวนการถ่ายโอนความรู้ การบูรณาการเรียนรู้สู่องค์การและการปฏิบัติงาน 2) การสร้างและการถ่ายโอนความรู้ (Knowledge Generation and Sharing) มุ่งเน้นกระบวนการสร้าง การได้มา และการถ่ายทอดความรู้ เพื่อให้บุคลากรได้เข้าถึงความรู้อย่างรวดเร็ว 3) การคิดเชิงสร้างสรรค์และเป็นระบบ (Critical Systemic Thinking) บุคลากรได้รับการกระตุ้นคิด ให้คิดวิธีใหม่ ใช้ทักษะเชิงเหตุผลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เห็นความเชื่อมโยง และการใช้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อหาข้อสรุป 4) วัฒนธรรมการเรียนรู้ (Culture of Learning) การเรียนรู้ การคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีรางวัล และให้ผลตอบแทน 5) จิตสำนึกแห่งการยืดหยุ่นและการทดลองค้นคว้าสิ่งใหม่ ๆ (Flexibility and Experimentation) บุคลากรมีอิสระที่จะคิดค้นนวัตกรรม ค้นหาแนวคิดใหม่ และสร้าง

กระบวนการทำงานผลผลิตใหม่ ๆ 6) ยึดคนเป็นศูนย์กลาง (People Centered) ยึดหลักที่ว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องเอาใจใส่บำรุงรักษา สร้างค่านิยม สนับสนุนความเป็นอยู่ที่ดี พัฒนาและส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละคน

Luthans (1998, p. 45) กล่าวถึง คุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ คือ 1) สภาวะปัจจุบัน ประกอบด้วย ช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริง (Gap between Vision and Reality) การตั้งคำถามการสืบค้น (Questioning Inquiry) ความท้าทายสถานะปัจจุบัน (Challenging Status Quo) และการทบทวนอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Reflection) 2) วัฒนธรรมที่เอื้ออำนวยการเรียนรู้ ประกอบด้วยการแนะนำ (Suggestion) การทำงานเป็นทีม (Teamwork) การเสริมอำนาจ (Empowerment) และการเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 3) การคิดอย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การคิดแบบองค์รวม (Holistic Thinking) และการเปิดเผย (Openness)

Osborne (1998 : Online) ได้วิจัยเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้และภาวะผู้นำในระบบของวิทยาลัย(The Learning Organizations and Leadership for the College System) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้เครื่องมือประเภทสำรวจและใช้วิธีการสัมภาษณ์ ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบ 5 ประการด้านการเรียนรู้ระดับบุคคล (Individual Learning) และวินัยของผู้นำ (Leadership Disciplines) เป็นองค์ประกอบที่กำหนดความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ 1) ความรอบรู้ส่วนตน (Personal Mastery) 2) แบบแผนความคิด (Mental Models) 3) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) 4) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) 5) การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

Daft (1999, pp. 211–212) กล่าวว่า องค์การเรียนรู้นั้น ต้องเป็นองค์การที่ออกแบบเพื่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยพิจารณาจากองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) โครงสร้าง (Structure) เป็นโครงสร้างที่มีการติดต่อสัมพันธ์กันเป็นแนวนอน (Horizontal) โดยพิจารณาความลื่นไหลของงาน (Workflow) มากกว่าการพิจารณาด้านการแบ่งแยกเป็นหน้าที่ตามแผนกงาน (Departmental Functions) 2) การเสริมอำนาจ (Empowerment) เน้นโดยเฉพาะการเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรมากกว่าเน้นด้านงาน (Task) โดยเสริมอำนาจให้แก่บุคลากรทุกคนในองค์การ เพื่อได้มีโอกาสตัดสินใจ เน้นการทำงานเป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) การสร้างเครือข่าย (Network) เน้นการสร้างระบบที่เอื้ออำนวยต่อการเชื่อมโยงเป็นเครือข่าย และการแลกข้อมูลข่าวสาร (Shared Information) 4) กลยุทธ์ (Strategy) ใช้ความร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ 5) วัฒนธรรมที่ปรับตัว (Adaptive Culture) องค์การแห่งการเรียนรู้ จะเน้นวัฒนธรรมที่เป็นส่วนรวมมากกว่าส่วนย่อย ความเสมอภาค การเปลี่ยนแปลง การกล้าเสี่ยง และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Hallinger, et al (2002, p. 87) ได้อธิบายลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ในแนวทางของการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การมีภาวะผู้นำร่วมกัน (Shared Leadership) ได้แก่ การสนับสนุนให้ทุกคนในองค์การมีความเป็นผู้นำ สามารถใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจได้ด้วยตนเอง ไม่ต้องรอฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาอย่างเดียว 2) การมีวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Culture of Innovation) ได้แก่ วัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริม กระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ประดิษฐ์นวัตกรรม ของสมาชิกในองค์การ มีบรรยากาศองค์การที่เต็มไปด้วยความไว้วางใจ ความสามัคคี ร่วมแรง ร่วมใจเป็นหนึ่งเดียวกัน และมีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 3) ใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นลูกค้า (Customer–Focused Strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ที่ให้ความสำคัญกับลูกค้าด้วยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้มีความพึงพอใจ 4) มีโครงสร้างองค์การแบบอินทรีย์ (Organic Organizational Design) ได้แก่ โครงสร้างองค์การที่มีการยืดหยุ่น มีความสามารถในการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อม เน้นการทำงานแบบเป็นทีม มีนโยบายเป็นพันธมิตรเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้จัดหาวัตถุดิบ ลูกค้า หรือแม้แต่คู่ค้าในลักษณะของเครือข่ายแพร่ขยายการติดต่อกันอย่างกว้างขวาง 5) มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์จากสารสนเทศ (Intensive Use of Information) ได้แก่ ความสามารถในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเพื่อปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อม แล้วนำบรรดาสารสนเทศที่มีในองค์การเป็นข้อมูลในการพัฒนาปรับปรุง นอกจากนั้นยังใช้การสื่อสารในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการเพื่อให้มีการสื่อสารกันอย่างเปิดเผยตรงไปตรงมา

Marquardt (2002, p. 23) ได้ศึกษาและมองการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์รวม (Systems Thinking) ได้เสนอตัวแบบขององค์การแห่งการเรียนรู้ในเชิงระบบ (Systems Learning Organization Model) ที่ประกอบด้วยระบบย่อย 5 ระบบ คือ 1) ระบบย่อยด้านการเรียนรู้ (Learning Subsystem) เป็นการแสดงให้เห็นถึงพลวัตร

ของการเรียนรู้ (Learning Dynamics) 2) ระบบย่อยด้านองค์การ (Organization Subsystem) เป็นการกล่าวถึงการปรับเปลี่ยนองค์การ (Organizational Transformation) การที่องค์การจะพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น จะต้องมีการปรับเปลี่ยนสิ่งต่าง ๆ ในองค์การ เริ่มตั้งแต่วิสัยทัศน์องค์การ หรือภาพในอนาคตที่ทุกคนในองค์การปรารถนาที่จะไปถึงร่วมกัน วัฒนธรรมองค์การ ซึ่งถือว่าเป็นความเชื่อ ความคิด และวิธีการปฏิบัติของคนในองค์การร่วมกัน กลยุทธ์องค์การ ซึ่งเป็นวิธีการออกแบบให้เหมาะสมกับการกำหนดจุดหมายปลายทางในอนาคต และโครงสร้างองค์การ ต้องมีความเหมาะสม มีการติดต่อสัมพันธ์กัน มีการกระจายข้อมูลข่าวสาร สามารถติดต่อสื่อสารร่วมมือกันทั้งภายในและภายนอกองค์การ 3) ระบบย่อยด้านคน (People Subsystem) เป็นการมุ่งเน้นการเสริมอำนาจบุคคล (People Empowerment) เพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์การรวมถึงลูกค้า และชุมชนได้มีการเรียนรู้ร่วมกัน มีความสัมพันธ์กันเป็นเครือข่าย ทำประโยชน์ร่วมกันเพื่อสังคมและชุมชน รวมถึงการที่ผู้บริหารทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงผู้สอน มีการทำงานร่วมกันกับผู้ปฏิบัติงานเป็นทีม โดยมีการเรียนรู้และแก้ปัญหาร่วมกัน 4) ระบบย่อยด้านความรู้ (Knowledge Subsystem) เป็นการอธิบายถึงแนวทางการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ให้เกิดขึ้นในองค์การ โดยจะต้องจัดรูปแบบการผสมผสาน การรวบรวมความรู้ การจัดระบบข้อมูล มีการแลกเปลี่ยนความรู้ การถ่ายโอนความรู้ และการพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่องเป็นกระบวนการ 5) ระบบย่อยด้านเทคโนโลยี (Technology Subsystem) เป็นการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์การ (Technology Application) เพื่อนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์การสำหรับการจัดการความรู้และการเรียนรู้ในองค์การสำหรับสมาชิกทุกระดับและผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การในการใช้เทคโนโลยีนั้น ๆ

Brandt (2003 : Online) อธิบายถึงสถานศึกษาที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ว่า วัฒนธรรมของสถานศึกษานั้นต้องรับเอาการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ลึกซึ้งและยั่งยืน ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จของผู้เรียน ปัจเจกบุคคลเรียนรู้ได้ดีที่สุด เมื่อระบบต่าง ๆ มีความหมายบุคคลมีโอกาสปฏิสัมพันธ์ทางสังคม สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ต้องสนับสนุนการเรียนรู้ ในการพิจารณาว่าสถานศึกษาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ควรพิจารณา 10 ประการ คือ 1) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างที่สนับสนุนพฤติกรรมการเรียนรู้ กล่าวคือ บุคคลเรียนรู้เมื่อได้รับการจูงใจ การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ องค์การแห่งการเรียนรู้

ควรมีวัสดุอุปกรณ์ หรือหลักจิตวิทยา มีโครงสร้างที่เสริมให้เกิดการเรียนรู้ในทุกระดับขององค์การ 2) องค์การแห่งการเรียนรู้ มีเป้าหมายที่ท้าทาย และสามารถทำให้สำเร็จได้ในสถานศึกษา ซึ่งเป้าหมายที่สำคัญต้องเกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) สมาชิกในองค์การแห่งการเรียนรู้ สามารถอธิบายขั้นตอนการพัฒนาองค์การได้อย่างถูกต้อง องค์การอาจเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ในองค์การแห่งการเรียนรู้บุคคลสามารถกำหนดความเปลี่ยนแปลงขององค์การและสามารถอธิบายสถานะของกระบวนการในการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ 4) รวบรวมจัดระบบ และจัดการข้อมูลข่าวสารที่เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์การ องค์การเหมือนกับบุคคลที่มีความแตกต่างกัน จึงมีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันด้วย ในการเรียนรู้ต้องพิจารณาถึงการใช้ข้อมูลข่าวสาร เพื่อให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์การ 5) มีกระบวนการที่ใช้ความรู้เป็นฐานและใช้กระบวนการสร้างความคิดใหม่ 6) มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับแหล่งการเรียนรู้ภายนอกอยู่เสมอ 7) ต้องพิจารณาข้อมูลย้อนกลับด้านผลผลิตและกระบวนการ 8) มีการปรับปรุงแก้ไขกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง 9) มีวัฒนธรรมที่สนับสนุน ได้แก่ บรรยากาศเป็นมิตรสนับสนุนโอกาสเรียนรู้จากผู้อื่น 10) เป็นระบบเปิด (Open System) ที่รับรู้ความเคลื่อนไหวจากสิ่งแวดล้อมภายนอก ทั้งเงื่อนไขทางสังคม การเมือง และเศรษฐกิจ

David Skyrme Associates (2003, pp. 158–163) ได้กำหนดคุณลักษณะขององค์การแห่งการเรียนรู้ว่า ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน ได้แก่ ด้านที่ 1 วัฒนธรรมของการเรียนรู้ (Learning Culture) ที่ส่งเสริม สนับสนุน การเรียนรู้ ให้มีความเข้มแข็ง เปรียบเสมือนเป็นนวัตกรรมขององค์การ ด้านที่ 2 กระบวนการที่ส่งเสริมให้มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งเกิดจากโครงสร้างพื้นฐานขององค์การ รวมทั้งกระบวนการพัฒนาและการจัดการ ด้านที่ 3 เครื่องมือและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการเรียนรู้ระดับบุคคลและระดับกลุ่ม ด้านที่ 4 ทักษะและแรงจูงใจในการเรียนรู้และการพัฒนา

Senge (2006, pp. 126–216) ได้เสนอแนวความคิดที่สำคัญเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ The Fifth Discipline หรือหลักวินัย 5 ประการ ไว้ในหนังสือ The Fifth Discipline : The Art & Practice of the Learning Organization เพื่อใช้พัฒนาคนให้สามารถแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ ได้อย่างเสรี และสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันในมวลสมาชิกขององค์การ โดยองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีคุณลักษณะที่สำคัญ

5 ประการ คือ 1) มีความรอบรู้เฉพาะตัว (Personal Mastery) โดยสมาชิกในองค์การมีความรู้ความสามารถ ทักษะและเจตคติที่ดีในการปฏิบัติงาน มีความเป็นตัวของตัวเอง มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีปฏิภาณไหวพริบ เป็นผู้ใฝ่ดี ใฝ่รู้ มีการวิเคราะห์ ตัดสินใจด้วยข้อมูลและข้อเท็จจริง รวมทั้งมีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน 2) มีรูปแบบวิธีการคิด (Mental Models) โดยสมาชิกในองค์การมีวิถีชีวิตการทำงานที่ชัดเจน เข้าใจบทบาทหน้าที่และกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การรวมทั้งมีโลกทัศน์กว้างไกล ยอมรับการเปลี่ยนแปลงทันกับโลกสมัยใหม่ ร่วมมือ ร่วมใจประสานผลประโยชน์และเคารพสิทธิเสรีภาพของผู้อื่น 3) มีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)โดยสมาชิกในองค์การมีการร่วมกันคิด ร่วมสร้างวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย วัตถุประสงค์และยุทธศาสตร์ขององค์การ และสามารถปฏิบัติงานในทิศทางเดียวกันทำให้ภาพรวมในอนาคตที่สมาชิกปรารถนาเป็นจริงขึ้นมา 4) มีการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) โดยสมาชิกในองค์การมีการเสวนา อภิปรายร่วมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ รวมทั้งมีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน พร้อมทั้งสามารถปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมโดยช่วยเหลือเกื้อกูล มีความสามัคคีและมีความเป็นกันเองกับทุกคน 5) มีการคิดอย่างเป็นระบบ (System Thinking) โดยสมาชิกในองค์การมีความคิดทันกับสถานการณ์ เห็นโอกาสต่าง ๆ มีประโยชน์ต่อองค์การ สมาชิกมีความคิดและปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตลอดเวลา

จากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปเป็นองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำ 2) ด้านองค์การ 3) ด้านบุคคล 4) ด้านการเรียนรู้ 5) ด้านกระบวนการจัดการ 6) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 7) ด้านคุณภาพ 8) ด้านรูปแบบการคิด 9) ด้านบรรยากาศ 10) ด้านปฏิสัมพันธ์และการมีส่วนร่วม รายละเอียดดังแสดงในตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลการวิเคราะห์ สังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ที่	แหล่งข้อมูล / นักวิชาการ	องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน									
		บทบาทผู้นำ	ระบบค่านิยม	ความรู้	ความรู้ในการปฏิบัติงาน	ความสามารถในการจัดการเรียนรู้	ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ	การมีส่วนร่วม	การจูงใจ	ความสัมพันธ์	ระบบสนับสนุนการเรียนรู้
1	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547)	✓	✓	✓	✓	✓	✓				
2	บัณฑิตา อินสมบัติ (2551)		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
3	เสน่ห์ จุ้ยโต (2552)		✓	✓	✓	✓	✓	✓			
4	จุรีย์ สร้อยเพชร (2554)		✓	✓	✓				✓		
5	Pedler (1991)		✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓
6	Bennette and O'Brien (1994)	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	
7	Marquardt & Reynolds (1994)		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	
8	Gephart and Marsick (1996)			✓	✓	✓			✓		
9	Luthans (1998)			✓	✓	✓			✓		
10	Osborne (1998)			✓	✓	✓			✓		
11	Daft (1999)		✓	✓		✓	✓				✓
12	Hallinger et al. (2002)	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
13	Marquardt (2002)		✓	✓	✓	✓	✓				
14	Brandt (2003)		✓	✓	✓	✓	✓			✓	
15	David Skyrme Associates (2003)		✓	✓	✓	✓	✓				✓
16	Senge (2006)			✓	✓	✓			✓		✓
รวมความถี่		3	12	16	15	15	11	2	6	6	5
ร้อยละ		18.75	75.00	100	93.75	93.75	68.75	12.50	37.50	37.50	31.25

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 2 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) พบว่ามี 10 องค์ประกอบ สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การพิจารณาองค์ประกอบที่มีความถี่ตามแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1. หลักการ แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบ

1.1 ความหมายของรูปแบบ

รูปแบบ (Model) เป็นคำที่ใช้เพื่อสื่อความหมายหลายอย่างโดยทั่วไป จะหมายถึง สิ่งจำลองจากของจริง เป็นวิธีการดำเนินงานที่เป็นต้นแบบที่มีความสัมพันธ์ระหว่างกันและมีความเกี่ยวข้องกันในลักษณะที่ทำให้เกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเพื่อทำกิจกรรมให้ได้ผลสำเร็จตามความต้องการขององค์การ ดังที่นักวิชาการได้ให้ความหมายของคำว่ารูปแบบไว้หลายท่าน ดังนี้

พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์ (2550, หน้า 24) ได้ให้ความหมายไว้ว่า รูปแบบ หมายถึงกระบวนการดำเนินงานหรือความสัมพันธ์ที่เป็นรูปแบบอย่างใดอย่างหนึ่งหรือเป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือการทำซ้ำ

เตือนใจ รักษาพงศ์ (2551, หน้า 37) ให้ความหมายของรูปแบบไว้ว่า หมายถึง โครงสร้าง แบบจำลองของสภาพความเป็นจริงที่สร้างขึ้นเพื่อใช้แทนแนวคิดหรือปรากฏการณ์ใดปรากฏการณ์หนึ่งซึ่งใช้อธิบายความสัมพันธ์ขององค์ประกอบในรูปแบบนั้น

Good (1990, p. 370) ได้รวบรวมความหมายของรูปแบบในพจนานุกรมด้านการศึกษา (Dictionary of Education) ไว้ 4 ความหมายดังนี้

1. เป็นแบบอย่างของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างหรือทำซ้ำ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. เป็นตัวอย่างสำหรับการเลียนแบบ เช่น ตัวอย่างในการออกเสียงภาษาต่างประเทศเพื่อให้ผู้เรียนได้เลียนแบบ

3. เป็นแผนภาพหรือภาพ 3 มิติที่เป็นตัวแทนของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือหลักการหรือแนวคิด

4. เป็นชุดของปัจจัยและองค์ประกอบ หรือเป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน รวมตัวเป็นตัวประกอบ และเป็นสัญลักษณ์ทางระบบสังคม อาจเขียนเป็นทางคณิตศาสตร์ หรือบรรยายด้วยภาษาก็ได้

สรุป รูปแบบ หมายถึง กระบวนการหรือสิ่งที่เป็นตัวแทนของโครงสร้างทางความคิดหรือองค์ประกอบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ ที่สำคัญของสิ่งที่ต้องการศึกษา

1.2 องค์ประกอบของรูปแบบ

รูปแบบเป็นรูปธรรมของความคิดที่เป็นนามธรรม ซึ่งบุคคลแสดงออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง เช่น เป็นคำอธิบาย ไดอะแกรม หรือแผนภาพ เพื่อช่วยให้ตนเองและบุคคลอื่นสามารถเข้าใจได้ชัดเจน ดังนั้นรูปแบบ จึงเป็นเครื่องมือทางความคิดที่บุคคลใช้ในการสืบสวนหาคำตอบ ความรู้ความเข้าใจในปรากฏการณ์ทั้งหลายแต่รูปแบบไม่ใช่ทฤษฎี Keeves (1998, pp. 386–387) กล่าวไว้ว่า โดยทั่วไปรูปแบบจะต้องมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

1.2.1 รูปแบบจะต้องนำไปสู่การทำนาย (Prediction) ผลที่ตามมา ซึ่งสามารถพิสูจน์ ทดสอบได้ กล่าวคือ สามารถนำไปสร้างเครื่องมือเพื่อไปทดสอบได้

1.2.2 โครงสร้างของรูปแบบจะต้องประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationship) ซึ่งสามารถใช้อธิบายปรากฏการณ์หรือเรื่องนั้นได้

1.2.3 รูปแบบจะต้องสามารถช่วยสร้างจินตนาการ (Imagination) ความคิดรวบยอด (Concept) และความสัมพันธ์ (Interrelations) รวมทั้งช่วยขยายขอบเขตของการสืบเสาะความรู้

1.2.4 รูปแบบจะประกอบด้วยความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural Relationship) มากกว่าความสัมพันธ์เชิงเชื่อมโยง (Associative Relationship)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3 คุณสมบัติที่ดีของรูปแบบ

Bittel (1978, p.814) ได้เสนอคุณสมบัติที่ดีของรูปแบบไว้ ดังนี้

1.3.1 สามารถเข้าใจง่าย (Elegant) มีโครงสร้างที่สามารถเข้าใจง่าย

1.3.2 สมเหตุสมผล (Valid) องค์ประกอบและความสัมพันธ์ขององค์ประกอบมีเหตุผล มีหลักการ และสามารถอธิบายได้

1.3.3 มีความสัมพันธ์กัน (Relevant) องค์ประกอบของโครงสร้างมีความสัมพันธ์กัน

1.3.4 มีพลัง (Powerful) หรือมีประสิทธิภาพ

1.3.5 สามารถนำไปใช้ได้ (Usable)

1.4 ประเภทของรูปแบบ

Keeves (1998, pp. 561-565) ได้แบ่งประเภทของรูปแบบโดยยึดแนวทางของ Caplan and Tutsuoka สำหรับพัฒนาการของการใช้รูปแบบทางการศึกษาและทางสังคมศาสตร์ สามารถแบ่งได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1.4.1 รูปแบบเชิงเทียบเคียง (Analog Model)

ลักษณะเป็นรูปแบบเชิงกายภาพ ส่วนใหญ่ใช้ทางด้านวิทยาศาสตร์ รูปแบบประเภทนี้ทางการศึกษาไม่ค่อยนำมาใช้ เป็นรูปแบบที่สร้างขึ้น โดยใช้หลักการเทียบเคียง เปรียบเทียบ อุปมาอุปมัยกับปรากฏการณ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่เป็นนามธรรม รูปแบบที่สร้างขึ้นต้องมีองค์ประกอบที่ชัดเจนเพื่อให้สามารถนำไปทดสอบด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ได้และสามารถนำไปใช้หาข้อสรุปของปรากฏการณ์ได้อย่างกว้างขวาง การทดสอบรูปแบบประเภทนี้ทำได้โดยการเปรียบเทียบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่เก็บรวบรวมได้ในขณะนั้นตามหลักการให้เหตุผลตามตรรกะ รูปแบบประเภทนี้มีจุดอ่อน คือ ไม่สามารถระบุความสัมพันธ์ของแต่ละองค์ประกอบภายในรูปแบบได้อย่างชัดเจนจึงทำให้นำไปใช้ได้จำกัด

1.4.2 รูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model)

ลักษณะของรูปแบบประเภทนี้เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์ขององค์ประกอบภายในรูปแบบในรูปของข้อความ โดยใช้หลักการเทียบเคียงแนวความคิด จึงทำให้ได้เนื้อหาสาระมากกว่ารูปแบบเชิงเทียบเคียง การที่รูปแบบประเภทนี้ใช้ข้อความจึงทำให้อธิบายรายละเอียดของรูปแบบได้ดี แต่จุดอ่อนของรูปแบบประเภทนี้ คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขาดความชัดเจนยากแก่การทดสอบโครงสร้างของรูปแบบ แต่รูปแบบเชิงข้อความก็ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายทางด้านการศึกษา เพราะสามารถนำไปใช้ศึกษาหรือวิจัยเกี่ยวกับปรากฏการณ์ทางการศึกษาได้ดี เช่น รูปแบบการเรียนรู้ในสถานศึกษา เป็นต้น

1.4.3 รูปแบบเชิงคณิตศาสตร์ (Mathematical Model)

เริ่มนำมาใช้ในทางการศึกษาช่วงต้นศตวรรษที่ 1960 โดยเริ่มจากการนำมาใช้ทางด้านการวัดผลการศึกษาก่อนแล้วจึงขยายไปใช้กับการศึกษาในสาขาอื่น ๆ ปัจจุบันมีแนวโน้มจะนำไปใช้ทางด้านพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์เพิ่มขึ้นเพราะสามารถทดสอบสมมติฐาน เป็นรูปแบบที่ใช้สมการคณิตศาสตร์ในการแสดงความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้นำไปสู่การสร้างทฤษฎีในสาขานั้น ๆ

1.4.4 รูปแบบเชิงสาเหตุ (Causal Model)

เป็นรูปแบบที่ใช้ตรรกะของเหตุ (Cause) และผล (Effect) มาอธิบายองค์ประกอบภายใน เป็นรูปแบบที่พัฒนามาจากเทคนิคที่เรียกว่า การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) เป็นวิธีวัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สามารถบอกได้ว่าตัวแปรอิสระตัวใดบ้างที่มีผลกระทบทางตรง และทางอ้อมต่อตัวแปรตามที่สนใจศึกษา ทั้งขนาดและทิศทาง ที่มีผลกระทบร่วมกับหลักการสร้างรูปแบบเชิงข้อความ (Semantic Model) โดยการนำเอาตัวแปรต่าง ๆ มาสัมพันธ์เชิงเหตุและผลที่เกิดขึ้นดังนี้

1.4.4.1 รูปแบบระบบเส้นเดี่ยว (Recursive Model)

เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรด้วยเส้นโยงที่มีทิศทางของการเป็นสาเหตุไปในทางเดียวกันหรือไม่มีความสัมพันธ์ย้อนกลับ รวมทั้งกรณีความสัมพันธ์ของตัวแปรเดียวกันแต่ต่างวันเวลากัน

1.4.4.2 รูปแบบเชิงสาเหตุเส้นคู่ (Non– Recursive Model)

เป็นรูปแบบที่แสดงความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรโดยทิศทางความสัมพันธ์ของตัวแปรภายในรูปแบบตัวหนึ่งอาจเป็นได้ทั้งสาเหตุและผลของตัวแปรภายในรูปแบบอีกตัวหนึ่ง หรือมีทิศทางความสัมพันธ์แบบย้อนกลับนั่นเอง

Steiner (1990, p. 108) ได้จำแนกรูปแบบออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. รูปแบบเชิงกายภาพ (Physical Model) แบ่งออกเป็น

1.1 รูปแบบของสิ่งของใดสิ่งของหนึ่ง เป็นรูปแบบที่ออกแบบมาจากของจริง เช่น แบบจำลองเครื่องบินเอฟ 16 ลำเล็ก ๆ ที่จำลองมาจากเครื่องบินเอฟ 16 จริง ๆ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 รูปแบบเพื่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เป็นรูปแบบที่ออกแบบไว้เพื่อเป็นต้นแบบของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น การสร้างแบบจำลองเครื่องบิน เอฟ 16 ขึ้นมาก่อนเพื่อนำไปเป็นต้นแบบในการผลิตเครื่องบิน เอฟ 16 จริง ๆ

2. รูปแบบเชิงมโนทัศน์ (Conceptual Model) แบ่งออกเป็น

2.1 รูปแบบเชิงความคิดของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นโดยจำลองมาจากทฤษฎีที่มีอยู่แล้ว

2.2 รูปแบบเชิงความคิดเพื่อสร้างสิ่งใดสิ่งหนึ่ง คือ รูปแบบที่สร้างขึ้นเพื่อใช้อธิบายทฤษฎี

2. การพัฒนารูปแบบ

ทิศนา แขมมณี (2551, หน้า 20) ได้เสนอขั้นตอนในการสร้างและพัฒนารูปแบบไว้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 ขั้นรวบรวมปัญหา (Problem Formulation) เพื่อให้รู้ว่าอะไรคือปัญหาที่แท้จริง

2.2 ขั้นพัฒนารูปแบบ (Model Construction) ดำเนินการภายหลังจากที่ได้รวบรวมปัญหาต่าง ๆ แล้ว ในการสร้างรูปแบบต้องพิจารณาวัตถุประสงค์เบื้องต้นของการสร้าง และต้องรู้ถึงลักษณะเฉพาะที่ต้องการของผลผลิตด้วย ต้องรู้ข้อมูลสารสนเทศที่จำเป็นและควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการสร้างและความสนใจของผู้ใช้ด้วย เพราะถ้ารูปแบบมีค่าใช้จ่ายสูงและไม่เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ ข้อมูลที่รวบรวมมาอาจมีโอกาสบกพร่องได้ในระหว่างการดำเนินงานขั้นต่าง ๆ จึงควรมีการให้คำจำกัดความสภาพการณ์การสุ่มตัวอย่างและทำตามหลักวิชาอย่างเคร่งครัด

2.3 การทดสอบรูปแบบ (Testing the Model) เมื่อสร้างรูปแบบเสร็จแล้วควรทดสอบโดยพิจารณาถึงประเด็นสำคัญต่อไปนี้

2.3.1 มีความตรงตามสถานการณ์จริง (Valid) รูปแบบที่สร้างขึ้นหากมีความใกล้เคียงกับความจริงจะดีมาก เพราะจะช่วยให้ตัดสินใจได้ดีขึ้น ไม่ยุ่งยากต่อการนำไปใช้ และควรพิจารณาถึงระดับความสำเร็จจากการแก้ปัญหา

2.3.2 มีการนำไปทดลองใช้เพื่อเปรียบเทียบว่าผลการนำไปใช้ทำให้มีการปรับปรุงคุณภาพในการปฏิบัติงานอย่างไร การทดลองใช้มี 2 ลักษณะคือ ทดลองย้อนหลัง(Retrospective Evaluation) โดยใช้กับข้อมูลในอดีตและการทดลองใช้ในปัจจุบัน (Pretest)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.4 การทำให้สำเร็จ (Implementation) เมื่อผ่านการทดสอบแล้ว ก็ควรสามารถที่จะนำไปใช้ให้เกิดความสำเร็จ เพราะไม่มีรูปแบบใดที่จะสำเร็จอย่างสมบูรณ์จนกว่าจะได้รับการยอมรับ ได้รับความสนใจและมีการนำไปใช้

2.5 การพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัย (Model Updating) แม้ว่าจะมีการนำรูปแบบไปใช้อย่างประสบความสำเร็จ แต่ก็ควรมีการพัฒนาปรับปรุงประยุกต์ให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ขององค์การ และสถานการณ์ที่มากระทบจากภายในและภายนอกองค์การ

Keeves (1998, p. 560) ได้กล่าวถึงหลักการกว้าง ๆ ในการกำกับเพื่อพัฒนารูปแบบที่ดีว่าควรมีลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

1. รูปแบบควรจะประกอบขึ้นด้วยความสัมพันธ์อย่างมีโครงสร้างของตัวแปรมากกว่าความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงธรรมดา อย่างไรก็ตามความเชื่อมโยงแบบเส้นตรงทั่วไปก็มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการวิจัยช่วงแรกของการพัฒนารูปแบบ

2. รูปแบบที่พัฒนาขึ้นควรใช้เป็นแนวทางในการพยากรณ์ผลที่จะเกิดขึ้นในการใช้รูปแบบได้ สามารถตรวจสอบได้โดยการสังเกต และสนับสนุนด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

3. รูปแบบควรจะต้องระบุหรือชี้ให้เห็นถึงกลไกเชิงเหตุผลของเรื่องที่ศึกษา ดังนั้นรูปแบบนอกจากจะเป็นเครื่องมือในการพยากรณ์ได้แล้วควรใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ได้ด้วย

4. รูปแบบควรเป็นเครื่องมือในการสร้างมโนทัศน์ใหม่และสามารถสร้างความสัมพันธ์ของตัวแปรในลักษณะใหม่ได้ เป็นการขยายองค์ความรู้ในสิ่งที่กำลังศึกษาด้วย

ในการพัฒนารูปแบบนั้นมีข้อควรระมัดระวังอยู่ 2 ประการ ดังนี้

1. การทำให้รูปแบบชัดเจนเกินไป เนื่องจากในการสร้างรูปแบบจะต้องทำให้สิ่งที่เป็นนามธรรมหรือสลับซับซ้อนมีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น เพื่อให้องค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องชัดเจน บางครั้งการพยายามทำให้รูปแบบชัดเจนหรือเข้าใจง่ายโดยการกำหนดองค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งมากและน้อยเข้ามาไว้ในรูปแบบ ทำให้รูปแบบสลับซับซ้อนเกินไป เพราะมีจำนวนตัวแปรที่เกี่ยวข้องมากทำให้ไม่สะดวกต่อการทดสอบรูปแบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ดังนั้นการทำให้รูปแบบชัดเจน จึงต้องกำหนดขอบเขตความเกี่ยวข้องขององค์ประกอบหรือตัวแปรให้เหมาะสม โดยกำหนดเฉพาะองค์ประกอบหรือตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กันจริง ๆ เท่านั้นเข้าไว้ในรูปแบบ

2. การเน้นรูปแบบหรือสัญลักษณ์ที่ใช้ในรูปแบบมากเกินไปทำให้ละเลยความสัมพันธ์ขององค์ประกอบหรือตัวแปรที่ต้องนำไปทดสอบหรือตรวจสอบ อาจทำให้มองไม่เห็นโครงสร้างความสัมพันธ์ที่แท้จริงขององค์ประกอบหรือตัวแปรภายในรูปแบบ

3. การตรวจสอบรูปแบบ

จุดมุ่งหมายที่สำคัญของการสร้างรูปแบบก็เพื่อทดสอบหรือตรวจสอบรูปแบบนั้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์โดยการประมาณค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบ ดังนั้นรูปแบบที่สร้างขึ้นจึงควรมีความชัดเจนและเหมาะสมกับวิธีการทดสอบ โดยทั่วไปการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์มักจะทดสอบรูปแบบด้วยวิธีการทางสถิติ การสร้างรูปแบบ การเก็บรวบรวมข้อมูล และการทดสอบรูปแบบเป็นกิจกรรมที่ต้องบูรณาการเข้าด้วยกัน เนื่องจากโครงสร้างของรูปแบบจะเป็นตัวกำหนดวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จะนำไปใช้ทดสอบรูปแบบ ผลของการทดสอบรูปแบบย่อมนำไปสู่การยอมรับหรือปฏิเสธรูปแบบนั้น และนำไปสู่การสร้างทฤษฎีหรือองค์ความรู้ใหม่

สรุปได้ว่า การพัฒนารูปแบบเป็นการพัฒนารูปแบบจำลองเชิงข้อความที่มีโครงสร้างแสดงองค์ประกอบหลักที่ต้องการศึกษา โดยเลือกเฉพาะองค์ประกอบที่มีความสำคัญต่อการศึกษาเรื่องนั้น ๆ รูปแบบที่สร้างขึ้นอาจจะมีขั้นตอนในการดำเนินงานแตกต่างกันไปแต่ควรประกอบด้วย 2 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ ขั้นตอนการสร้างรูปแบบ (Construct) และขั้นตอนการหาความตรง(Validity) ของรูปแบบ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดระยะการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบออกเป็น 2 ระยะ ได้แก่ ระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยซึ่งเป็นขั้นตอนของการสร้างรูปแบบ โดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แล้วนำผลการศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และระยะที่ 2 การตรวจสอบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพื่อเป็นการหาความตรงของรูปแบบที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรล

ในการทำวิจัยนั้นความน่าเชื่อถือส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับการเลือกใช้สถิติที่ถูกต้องและสามารถตอบโจทย์หรือคำถามของการวิจัยได้ดีกว่า เนื่องจากความรู้เกี่ยวกับโปรแกรมลิสเรลยังไม่แพร่หลายมากนัก ผู้วิจัยจึงขอนำเสนอความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับโปรแกรมลิสเรลและวิธีการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model) หรือโมเดลลิสเรล (LISREL Model) มีชื่อเรียกอีกว่า โมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นและโมเดลโครงสร้างความแปรปรวนร่วม หมายถึง รูปแบบแสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรที่เป็นไปได้ทั้งตัวแปรที่สังเกตได้(Observed Variables) และตัวแปรแฝง (Latent Variables) เป็นการพัฒนามาจากการวิเคราะห์เส้นทางซึ่งมีข้อจำกัดอยู่หลายประการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มีหลักการที่สำคัญคือการสร้างรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นเชิงสาเหตุ และการใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นหรือโมเดลลิสเรลถือว่าเป็นผลของการสังเคราะห์วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่สำคัญสามวิธี คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในการวิเคราะห์การถดถอย (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 7) การวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมลิสเรลจึงสามารถวิเคราะห์องค์ประกอบและวิเคราะห์อิทธิพลไปพร้อม ๆ กันได้ โดยมีหัวใจสำคัญของการวิเคราะห์อยู่ที่การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างเมทริกซ์ความแปรปรวน ความแปรปรวนร่วม (Variance–Covariance Matrix) ที่ได้จากข้อมูลเชิงประจักษ์กับเมทริกซ์ที่ได้จากการประมาณค่าตามโปรแกรมลิสเรลที่เป็นสมมติฐานการวิจัย เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งรูปแบบลิสเรลนั้นต้องมีรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่เป็นสมมติฐานการวิจัยก่อนแล้วจึงดำเนินงานเพื่อวิเคราะห์ซึ่งหลักการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ได้แก่ การประมาณค่าพารามิเตอร์ในรูปแบบโดยวิเคราะห์เป็นภาพรวมตามหลักการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์พร้อมทั้งรายงานดัชนีความสอดคล้องด้วยและในการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นนั้นมีข้อตกลงเบื้องต้นดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 25–28)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดในรูปแบบเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (Linear) แบบบวก (Additive) และเป็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships)

2. ลักษณะการแจกแจงของตัวแปรทั้งตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) และตัวแปรภายใน (Endogenous Variables) และความคลาดเคลื่อน (Error) ต้องเป็นการแจกแจงแบบปกติ ความคลาดเคลื่อน (Error) มีค่าเฉลี่ยเป็นศูนย์

3. ลักษณะความเป็นอิสระต่อกัน (Independence) ระหว่างตัวแปรกับความคลาดเคลื่อนสามารถแยกได้ คือ ความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระต่อกัน ตัวแปรและความคลาดเคลื่อน เป็นอิสระต่อกัน แต่ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรแต่ละกลุ่มอาจสัมพันธ์กันได้

4. สำหรับกรณีการวิเคราะห์ข้อมูลอนุกรมเวลา (Time Series Data) ที่มีการวัดข้อมูลมากกว่า 2 ครั้ง การวัดตัวแปรต้องไม่ได้รับผลกระทบจากช่วงเวลาเหลื่อม (Time Lag) ระหว่างการวัด

จากข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้าง เชิงเส้น ทำให้เป็นข้อดีของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นที่เด่นชัด คือ ความสามารถในการประมาณค่าพารามิเตอร์เทอมความคลาดเคลื่อน (Error Term) ยอมให้ความแปรปรวนร่วมระหว่างเทอมความคลาดเคลื่อนมีค่าไม่เท่ากับศูนย์ได้ทำให้ผลการวิเคราะห์ดีขึ้น การพัฒนารูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นให้สอดคล้องกับองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิมทั้งด้านทฤษฎีและผลการวิจัยเชิงประจักษ์นั้นมีจุดมุ่งหมาย 6 ประการ คือ

1. เพื่อบรรยายลักษณะของรูปแบบความสัมพันธ์ของปรากฏการณ์หรือตัวแปรที่ต้องการศึกษาโดยใช้รูปแบบที่ง่ายและประหยัด

2. เพื่อให้ได้รูปแบบใช้เป็นฐานสำหรับการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มประชากรหลายกลุ่ม

3. เพื่อยืนยันหรือปฏิเสธความสัมพันธ์ตามทฤษฎีที่มีอยู่เดิม ทั้งนี้การปฏิเสธแนวคิด ทฤษฎีเดิมนำไปสู่การพัฒนาหรือปรับปรุงทฤษฎีให้มีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

4. เพื่อบรรยายและทำความเข้าใจคุณสมบัติของรูปแบบ เพื่อที่จะสามารถสรุปอ้างอิงไปสู่ประชากรได้อย่างถูกต้องภายใต้เงื่อนไขและบริบทที่แตกต่างกัน

5. เพื่อพยากรณ์ปรากฏการณ์

6. เพื่อทำความเข้าใจลักษณะการเปลี่ยนแปลงหรือพลวัตรของปรากฏการณ์ที่ศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โปรแกรมลิสเรล (LISREL Program) เป็นโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปที่ Karl Joreskog และ Dag Sorbom ได้พัฒนาขึ้นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model) หรือโมเดลลิสเรล (LISREL Model) ปัจจุบันโปรแกรมลิสเรล ได้มีการพัฒนา และได้รับความนิยมใช้กันมากขึ้น เหมาะสมในการวิเคราะห์ข้อมูล สำหรับการวิจัย ที่มีรูปแบบการวิจัยเชิงสาเหตุ (Causal Model) มีตัวแปรแฝง (Latent Variable) ที่มีตัวบ่งชี้หลายตัว (Multiple Indicators) มีความคลาดเคลื่อนในการวัด และมีความสัมพันธ์ระหว่างเศษเหลือ (Residuals) อีกทั้งรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นยังมีคุณลักษณะโดยทั่วไป (Generality) ครอบคลุมวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติเกือบทุกรูปแบบ ในการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ ทั้งการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(Confirmatory Factor Analysis) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์คาโนนิคอล (Canonical Correlation Analysis) และการวิเคราะห์อื่น ๆ อีกหลายแบบ โปรแกรมลิสเรลนอกจากจะใช้วิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์เทอมความคลาดเคลื่อนของความสัมพันธ์โครงสร้างของรูปแบบการวิจัยได้อย่างถูกต้องแล้ว ยังสามารถตรวจสอบความตรง (Validity) และความพอเหมาะ (Adequacy) ของรูปแบบการวิจัย รวมทั้งรูปแบบการวิจัยให้สอดคล้องกับความเป็นจริงไปด้วย โปรแกรมลิสเรลยังนับว่าเป็นโปรแกรมค่อนข้างใหม่สำหรับนักวิจัยไทย ประกอบกับการเขียนคำสั่งเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลมีลักษณะซับซ้อนแตกต่างจากโปรแกรมที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลโดยทั่วไป Joreskog & Sorbom (1989, อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 10–11) สรุปลักษณะเด่นของโปรแกรมลิสเรล ดังนี้

1. โปรแกรมลิสเรลใช้ทฤษฎีทางสถิติวิธีไลค์ลิฮู้ดสูงสุด (Maximum Likelihood Statistical Theory : ML)เป็นพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีข้อตกลงเบื้องต้นว่าจะต้องทราบลักษณะการแจกแจงของตัวแปร แต่ไม่มีข้อตกลงเบื้องต้นว่าจะต้องทราบค่าพารามิเตอร์ วิธีการประมาณค่าทำได้โดยการสมมติค่าพารามิเตอร์ขึ้นมาชุดหนึ่งแล้วหาค่าไลค์ลิฮู้ดสูงสุดหรือความเป็นไปได้ของการที่จะได้ค่าสังเกตของตัวแปรจากประชากรกลุ่มที่สมมติค่าพารามิเตอร์ไว้แล้วนั้น ค่าพารามิเตอร์ที่ให้ไลค์ลิฮู้ดสูงสุดคือค่าของพารามิเตอร์ที่เป็นผลการประมาณค่าที่ต้องการซึ่งวิธีการประมาณค่าแบบนี้ต้องใช้การคำนวณทวนซ้ำ (Iteration) หลายครั้งจนกว่าค่าพารามิเตอร์ที่ได้ในแต่ละครั้งจะเข้าใกล้ (Converge) ค่าพารามิเตอร์ที่เป็นจริง นอกจากจะใช้วิธี ML แล้ว โปรแกรมลิสเรลยังใช้วิธีการประมาณค่าแบบอื่น ๆ อีก 6 แบบ คือ Instrumental Variables (IV) Two–Stage Least

Squares (TSLS) Unweighted Least Squares (ULS) Generalized Least Square (GLS) Generalized Weighted Least Squares (WLS) และ Diagonal Weighted Least Squares (DLS)

2. ลักษณะของรูปแบบในโปรแกรมลิสเรล รูปแบบใหญ่ในโปรแกรมลิสเรลประกอบด้วยรูปแบบที่สำคัญสองรูปแบบ คือ รูปแบบการวัด (Measurement Model) และรูปแบบสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model) รูปแบบการวัดทำให้โปรแกรมลิสเรลสามารถแก้ปัญหาความคลาดเคลื่อนในการวัด (Measurement Error) ได้โดยใช้หลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเพื่อยืนยัน หรือการวิเคราะห์ยืนยันองค์ประกอบ (Confirmatory Factor Analysis) ในการประมาณค่าตัวแปรแฝงตามรูปแบบแสดงความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง แล้วใช้ตัวแปรแฝงไปวิเคราะห์ข้อมูล ส่วนรูปแบบสมการโครงสร้างในโปรแกรมลิสเรลนั้นครอบคลุมลักษณะความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นทุกรูปแบบ ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้ไม่ว่าจะเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) รูปแบบอิทธิพลทางเดียวหรือรูปแบบแบบอิทธิพลย้อนกลับ (Recursive or Non – Recursive Models) โดยสัญลักษณ์ที่ใช้ในรูปแบบการวิจัยใช้วงรีแทนตัวแปรแฝง และรูปสี่เหลี่ยมแทนตัวแปรสังเกต สมมติฐานการวิจัยมักเขียนเป็นข้อความบรรยายรูปแบบอิทธิพลในรูปแบบเป็นภาพรวม

3. โปรแกรมลิสเรลเป็นโปรแกรมที่นักวิจัยสามารถใช้ตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างเชิงเส้นระหว่างตัวแปรตามทฤษฎีว่า รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเพียงใดได้หลายวิธี คือ ใช้ค่าไค–สแควร์ (Chi–Square) ดัชนีวัดความพอเหมาะพอดีหรือดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) และดัชนีรากของกำลังสองของเศษเหลือเฉลี่ย (Root of Mean Square Residuale : RMR) เมื่อตรวจสอบแล้วพบว่ารูปแบบและข้อมูลสอดคล้องกัน ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี ML จะมีความถูกต้องตามค่าพารามิเตอร์และเมื่อรูปแบบและข้อมูลไม่สอดคล้องกัน โปรแกรมลิสเรล จะมีแนวทางแนะให้นักวิจัยปรับเปลี่ยนเส้นทาง (Path Diagram) ในรูปแบบหรือตรวจสอบ ความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปร จนกว่าจะได้ผลการวิจัยที่ต้องการ

4. โปรแกรมลิสเรลผ่อนคลายข้อตกลงเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและข้อตกลงเบื้องต้นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนให้มีความสัมพันธ์กันได้ทำให้สามารถวิเคราะห์ประมาณค่าพารามิเตอร์เมื่อมีเงื่อนไขกำหนด

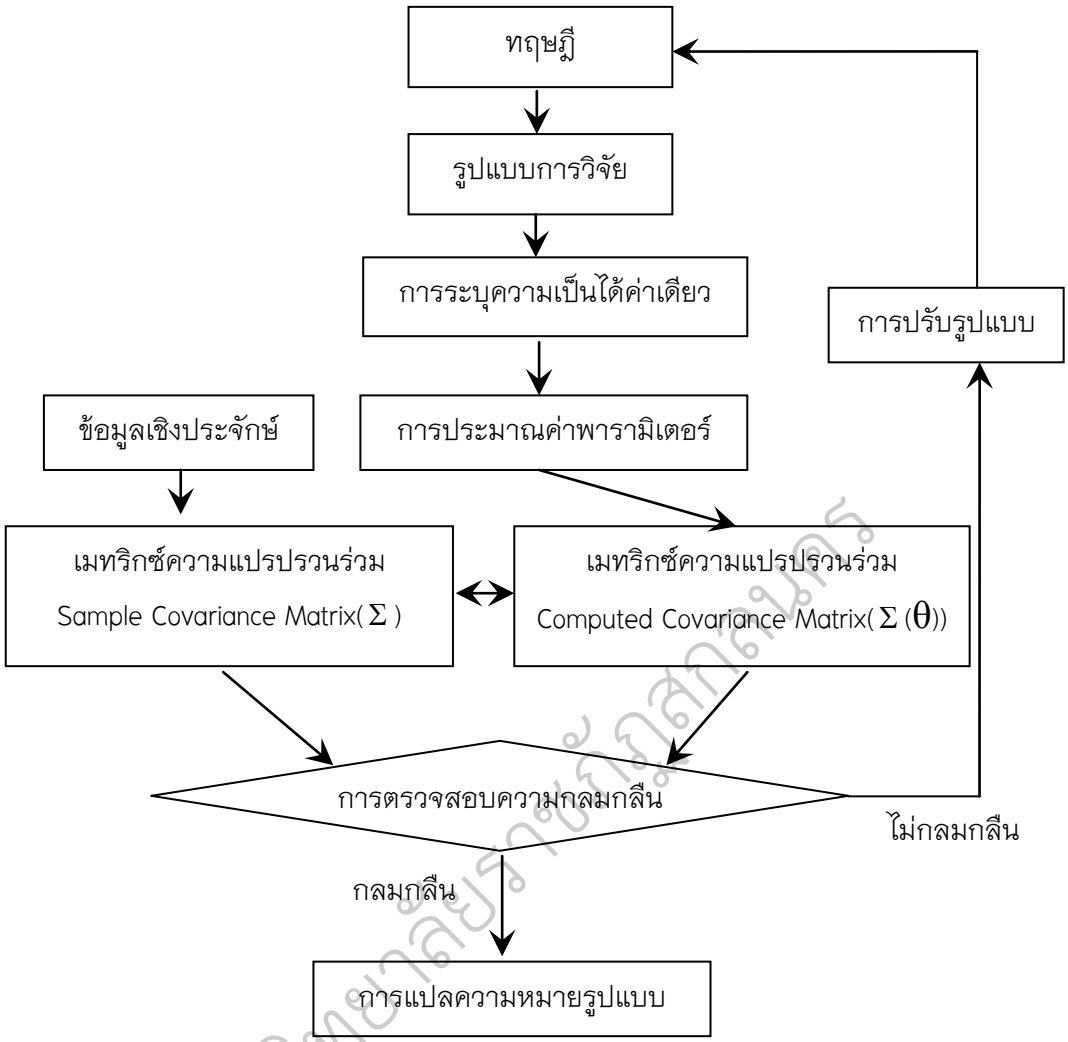
เกี่ยวกับพารามิเตอร์ได้ทั้งแบบพารามิเตอร์เท่ากันและไม่เท่ากัน พารามิเตอร์เป็นความสัมพันธ์ทั้งแบบเส้นตรงและเส้นโค้งรวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วย

5. มีโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลขั้นต้น PRELIS (PREprocess for LISrel) เพื่อช่วยในการเตรียมเมทริกซ์สหสัมพันธ์สำหรับตัวแปรต่อเนื่องและไม่ต่อเนื่องได้ และเมื่อนักวิจัยไม่กำหนดตัวแปรอ้างอิง (Reference Variable) ในการวิเคราะห์ข้อมูลโปรแกรมลิสเรลจะมีการกำหนดมาตรของการวัดตัวแปรแฝงให้และถ้าไม่ต้องการให้โปรแกรมทำให้ นักวิจัยสามารถกำหนดได้เองเช่นเดียวกัน นอกจากนี้ โปรแกรมลิสเรล ยังให้ผลการวิเคราะห์แยกค่าสหสัมพันธ์ของผลกระทบทางอ้อม และผลกระทบรวมในรูปคะแนนดิบและรูปคะแนนมาตรฐานด้วย

อย่างไรก็ดีโปรแกรมลิสเรลก็มีจุดด้อยเช่นเดียวกับโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทั่ว ๆ ไป ผู้ที่จะใช้งานโปรแกรมลิสเรลต้องเรียนรู้การใช้คำสั่ง ซึ่งมีสัญลักษณ์และรูปแบบค่อนข้างซับซ้อน (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 12) นอกจากนี้โปรแกรมลิสเรลยังมีข้อจำกัดที่สำคัญคือ 1) ขนาดของกลุ่มตัวอย่างโปรแกรมลิสเรลที่มีการประมาณค่าพารามิเตอร์ด้วยวิธี ML ต้องมีกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่และการแจกแจงของตัวแปรต้องเป็นโค้งปกติ ซึ่งนักวิจัยควรจะต้องมีการตรวจสอบข้อมูลว่ามีความสอดคล้องกับข้อตกลงเบื้องต้นนี้หรือไม่ 2) เมื่อใช้ข้อมูลสอดแทรกเป็นระดับลดหลั่น (Hieratical Nested) โปรแกรมลิสเรลไม่ได้นำเอาเรื่องความคลาดเคลื่อนในการสุ่มตัวอย่าง(Sampling Error) มาวิเคราะห์ด้วย 3) เมื่อโปรแกรมลิสเรลให้ผลการทดสอบว่ารูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มิได้หมายความว่ารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุนั้นเป็นรูปแบบที่ถูกต้องเพียงแต่หมายความว่าไม่มีหลักฐานเพียงพอที่จะยืนยันว่ารูปแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ อำนาจของการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นจำกัดอยู่เพียงการพิสูจน์ว่ารูปแบบการวิจัยไม่ถูกต้องแต่ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่ารูปแบบการวิจัยถูกต้อง

ขั้นตอนการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรล ขั้นตอนการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรลสามารถแสดงได้ดังภาพประกอบ 1 (สุภมาศ อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตวรรณา และรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์, 2552, หน้า 9)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 1 แสดงขั้นตอนการวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

การกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบ (Specification of the Model)

ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นด้วยโปรแกรมลิสเรลนั้นสามารถวิเคราะห์ได้ทั้งรูปแบบที่มีตัวแปรแฝงหรือตัวแปรสังเกตได้ วิเคราะห์ได้ทั้งที่เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ทางเดียวและความสัมพันธ์ย้อนกลับ ดังนั้นในการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีนี้จึงต้องกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบความสัมพันธ์ของข้อมูลเพื่อแสดงลักษณะความสัมพันธ์ของตัวแปรซึ่งสามารถกำหนดข้อมูลจำเพาะได้ 3 รูปแบบ คือ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 30)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. พารามิเตอร์กำหนด (Fixed Parameters) หมายถึง รูปแบบการวิจัยไม่มีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร ซึ่งสามารถกำหนดค่าความสัมพันธ์ในเมทริกซ์ด้วยสัญลักษณ์ “0”

2. พารามิเตอร์บังคับ (Constrained Parameters) หมายถึง รูปแบบการวิจัยมีเส้นแสดงอิทธิพลระหว่างตัวแปร และพารามิเตอร์ขนาดอิทธิพลนั้นเป็นค่าที่จะต้องมีการประมาณแต่มีเงื่อนไขกำหนดให้ พารามิเตอร์บางตัวมีค่าเฉพาะคงที่ ซึ่งถ้าบังคับให้มีค่าเป็น 1 ก็สามารถกำหนดค่าความสัมพันธ์ในเมตริกซ์ด้วยสัญลักษณ์ “1”

3. พารามิเตอร์มีอิสระ (Free Parameters) หมายถึง พารามิเตอร์ที่ต้องการประมาณค่าและไม่ได้บังคับให้มีค่าอย่างใดอย่างหนึ่ง ใช้สัญลักษณ์ “*”

การตรวจสอบความสอดคล้องหรือความตรงของรูปแบบ (Validation the Model) เมื่อได้ค่าพารามิเตอร์ที่บ่งบอกความสัมพันธ์เชิงสาเหตุทั้งทางตรงและทางอ้อมแล้ว ขั้นตอนต่อไปซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญขั้นหนึ่งของการวิเคราะห์เส้นทางก็คือ การตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบที่เป็นสมมุติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยจะประเมินความสอดคล้องของรูปแบบโดยการพิจารณาค่าสถิติต่าง ๆ ในผลการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าสถิติเหล่านี้ใช้เป็นหลักฐานสนับสนุนว่ารูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีหรือไม่ หรือแนะนำว่ารูปแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลอย่างไร ซึ่งในกรณีที่รูปแบบไม่สอดคล้องกับข้อมูลต้องปฏิเสธรูปแบบตามสมมติฐานหรืออาจใช้ค่าสถิติที่ให้มากับผลการวิเคราะห์ประกอบการตัดสินใจกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบหรือปรับรูปแบบใหม่ ขั้นแรกในการประเมินความสอดคล้องของรูปแบบ ผู้วิจัยต้องตรวจสอบว่าค่าพารามิเตอร์ที่ประมาณได้สมเหตุสมผลหรือไม่ เป็นไปตามทฤษฎีที่คาดหวังไว้หรือไม่ แต่ถ้าพบกรณีต่อไปนี้อาจเกิดจากกำหนดข้อมูลจำเพาะของรูปแบบไม่ถูกต้อง

1. ค่าพารามิเตอร์มีค่ากลับกัน (เช่น ค่าน้ำหนักองค์ประกอบเป็นบวกทั้ง ๆ ที่ในตามทฤษฎีมีค่าติดลบ เป็นต้น)

2. ค่าพารามิเตอร์น้อยเกินไป มากเกินไปหรือไม่เหมาะสม (เช่น ค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบมีค่าติดลบ ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบมีค่ามากกว่า 1.00 เป็นต้น)

3. ค่าความคลาดเคลื่อนในรูปคะแนนมาตรฐานมากกว่าปกติ (มีค่าเกินกว่า 2.00)

4. ค่าประมาณความเที่ยงของตัวแปรสังเกตได้เป็นลบ หรือใกล้ ๆ ศูนย์ หรือมากกว่า 1.00 ผู้วิจัยต้องตรวจสอบค่าสถิติวัดความสอดคล้องของรูปแบบหลายตัว เพราะรูปแบบองค์ประกอบที่มีค่าพารามิเตอร์สมเหตุสมผลอาจสอดคล้องกับข้อมูลไม่ดีก็ได้

การตรวจสอบความสอดคล้องด้วยโปรแกรมริสเรล สามารถตรวจสอบได้ คือใช้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) ใช้ตรวจสอบความตรงของรูปแบบในภาพรวมว่ารูปแบบใดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์มากกว่ากัน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติวัดระดับความกลมกลืน จำนวน 6 ประเภท คือ 1) ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 2) ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความสอดคล้องจากรูปแบบก่อนและหลังปรับรูปแบบกับฟังก์ชั่นความสอดคล้องก่อนปรับรูปแบบ ถ้าค่า GFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่างค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI ดังนั้นถ้าค่า GFI และ AGFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 4) ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่างซึ่งค่า RMSEA ที่น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ามีความสอดคล้องกันสนิท (Close Fit) ถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.08 แสดงว่ารูปแบบสอดคล้องในระดับดีพอสมควร และถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.08 ถึง 0.10 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องในระดับปานกลาง แต่อย่างไรก็ตามค่าที่ใช้ได้และถือว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องควรมีค่าไม่เกิน 0.08 5) ค่า Standardized RMR เป็นค่าดัชนีที่ใช้วัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน เป็นค่าสรุปของค่า Standardized Residual ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงจะสรุปได้ว่ารูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 6) ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบได้ และ CN ควรมีค่ามากกว่า 200 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 53-55;

สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณาและรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์, 2552 หน้า 21-27; Joreskog and Sorbom, 1993, pp.122-125; Bollen, 1989, pp.335-338)

การปรับรูปแบบ (Model Adjustment) ในการวิเคราะห์เส้นทางด้วยโปรแกรมลิสเรลนั้น เมื่อได้ค่าประมาณพารามิเตอร์ของอิทธิพลซึ่งเป็นค่าที่แสดงถึงขนาดอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของตัวแปรเหตุที่มีต่อตัวแปรผล แต่การได้ค่าขนาดอิทธิพลอย่างเดียวยังไม่สามารถนำค่านั้นมาอธิบายรูปแบบได้จะต้องพิจารณาค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัยตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัย : รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิจัยเพื่อ พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยการสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงวุฒิ และจากการศึกษาบริบทจริง

1. การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาเอกสารและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

จากผลการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสร้างเป็นรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model : LISREL Model) ที่อธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุถึงผลกระทบทางตรงและผลกระทบทางอ้อมของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยเลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่เกี่ยวข้องมาศึกษา จากนั้นนำมาจัดกลุ่มขององค์ประกอบที่จะศึกษาและใช้ชื่อใหม่ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยสามารถกำหนดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุ 4 ตัวแปร คือ องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ และตัวแปรผล จำนวน 1 ตัวแปร คือ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดและความสัมพันธ์ได้ดังนี้

1.1 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (Administration)

เป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในการบริหารงานวิชาการและงานอื่น ๆ ที่สนับสนุนงานวิชาการเพื่อให้โรงเรียนสามารถปฏิบัติภารกิจในการจัดการศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่หน่วยงานและผู้เกี่ยวข้องได้กำหนดไว้ซึ่งลือชัย จันทร์โป๊ (2546, หน้า 173–180) พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การ ปัจจัยด้านพันธกิจและยุทธศาสตร์มีอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย และสรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นการแสดงออกของภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารจัดการโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ผลการวิจัยของสุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547, หน้า 189) ยังพบว่า โมเดลองค์ประกอบหลักด้านองค์การซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบย่อยโครงสร้างขององค์การ วิสัยทัศน์องค์การ มีความสำคัญต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สอดคล้องกับสมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 150–160) ที่ได้ศึกษาพบว่า การปฏิบัติการด้านการจัดการมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้และปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์มีอิทธิพลทางอ้อมต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ผ่านปัจจัยด้านโครงสร้างของโรงเรียน วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การพัฒนาครูและทีมงาน การจูงใจและเป้าหมาย และงานวิจัยของจำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 146–149) ที่ทำวิจัยเรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ ผลการวิจัย พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ โครงสร้างขององค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ได้ศึกษา พบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) ที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านการเรียนรู้ และองค์ประกอบด้านการจัดการความรู้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการพัฒนา พบว่า ปัจจัยด้านการบริหาร ด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสม และด้านวิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การ

แห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับผลการวิจัยของแก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นรู้องค์การแห่งการเรียนรู้ ที่พบว่าปัจจัยด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากแนวคิดและผลงานวิจัยที่สอดคล้องกัน ทำให้ได้ข้อสรุปเพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยเบื้องต้นสำหรับนำมาวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ดังนี้

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทัศนะของอุทัย บุญประเสริฐและจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์ (2545, หน้า 13) กล่าวว่าการบริหารจัดการ ประกอบด้วย 1) การจัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา 2) การระดมทรัพยากรมาใช้จัดการศึกษา 3) การดูแลจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สินของสถานศึกษา 4) จัดให้มีระบบการตรวจสอบติดตามและประเมินผลการใช้จ่ายงบประมาณตามแนวการจัดการศึกษาและคุณภาพมาตรฐาน

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทัศนะของพิณสุดา สิริธรังสี (2546, หน้า 48) ได้วิจัยการนำเสนรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และบทบาทของสถานศึกษา ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เสนอแนวทางการบริหารและจัดการศึกษาในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) กำหนดบทบาทและโครงสร้างหลักในการบริการทางการศึกษา 2) จัดการศึกษาได้ด้วยตนเองอย่างมีคุณภาพ 3) มีอิสระในการบริหารจัดการโรงเรียน 4) มีวิสัยทัศน์และพันธกิจเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐาน 5) มีเครือข่ายในการดำเนินงาน

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามรูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 28) ที่กำหนดแผนการบริหารโรงเรียนในฝันที่มุ่งสู่คุณภาพประกอบด้วย 1) มีแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการที่เกิดจากการมีส่วนร่วม 2) มีโครงสร้าง ระบบการบริหารจัดการที่คล่องตัว 3) มีระบบการวางแผนกำกับติดตามอย่างสมดุลรอบด้าน 4) บริการทางการศึกษาได้ครอบคลุมผู้รับบริการ 5) มีการพัฒนาระบบประกันคุณภาพ 6) ใช้ระบบเทียบเคียงมาตรฐานเพื่อยกระดับคุณภาพ 7) มีระบบดูแลผู้เรียนที่เข้มแข็ง 8) มีการนิเทศอย่างทั่วถึง 9) มีผลงานโดดเด่น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทัศนะของประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 198) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วยการวางแผนยุทธศาสตร์ วางแผนปฏิบัติการ การจัดโครงสร้างองค์การที่สนับสนุน การใช้ภาวะผู้นำ ทางวิชาการ บริหารการเปลี่ยนแปลง ระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ และการสร้างช่องทางการมีส่วนร่วมตัดสินใจของฝ่ายต่าง ๆ

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามรูปแบบของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2549, หน้า 18) ระบุว่า หลักการบริหารจัดการโรงเรียน ประกอบด้วย 1) ประยุกต์ใช้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารการศึกษา 2) วิเคราะห์และสร้างองค์ความรู้ใหม่ในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา 3) กำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของการศึกษา และ 4) จัดโครงสร้างองค์การและกำหนดภาระหน้าที่ได้ชัดเจนเหมาะสม

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทัศนะของกมล ตราชู (2553, หน้า 214–215) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล พบว่า ประกอบด้วยองค์ประกอบการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าหมาย องค์ประกอบการจัดโครงสร้างการทำงานที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ องค์ประกอบการเน้นประสิทธิผลของสถานศึกษา และองค์ประกอบการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทัศนะของ Peters and Waterman (1982, p.10) กล่าวว่า การบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนประกอบด้วย 1) นโยบายสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขปัญหาได้ทันเหตุการณ์ 2) แลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเพื่อนร่วมงาน 3) การจัดหาและสนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน 4) มีเทคนิคการวัดผลประเมินผล

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามรูปแบบโรงเรียนเป็นเลิศของ Ministry of Ministration Singapore (2000, p.28) มีจุดประสงค์เพื่อการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียน มีปัจจัยดังนี้ 1) ด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศทางการศึกษา 2) ด้านการวางแผนกลยุทธ์ 3) ด้านการจัดการบุคลากร 4) ด้านการระดมทรัพยากร 5) ด้านเป้าหมายผู้เรียน 6) ด้านการบริหารและผลการปฏิบัติงาน 7) ด้านผลลัพธ์ของบุคลากร 8) ด้านการมีส่วนร่วมและสังคม 9) ด้านผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

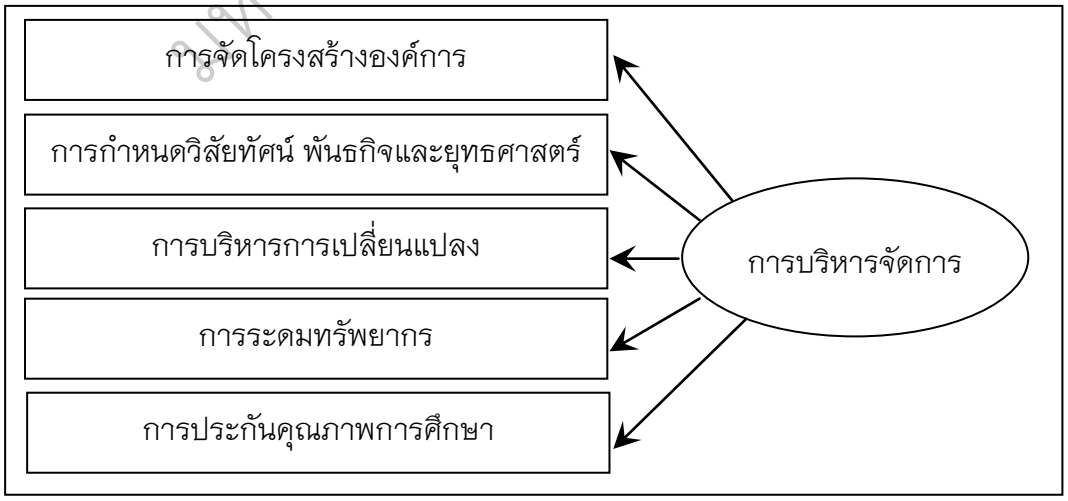
จากองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ตามทฤษฎีและตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปและกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การสร้างเครือข่าย 6) การประกันคุณภาพการศึกษา 7) การประเมินผลการปฏิบัติงาน 8) การมีนวัตกรรมโดดเด่น 9) การบริหารแบบนิติบุคคล 10) การดูแลและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 3

ตาราง 3 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ จากการศึกษาเอกสาร

ที่	องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ	แหล่งข้อมูล / นักวิชาการ									ร้อยละ
		อุทัย บุญประเสริฐ (2545)	พิมพ์ดา สิริรังสี (2546)	สพฐ. (2547)	ประสิทธิ์ เชียงศรีและคณะ (2548)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548)	กมล ดารัฐ (2553)	Peters and Waterman (1982)	Ministry of Ministration. (2000)	รวมความถี่	
1	การจัดโครงสร้างองค์การ		✓	✓	✓	✓	✓			5	62.50
2	การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์		✓		✓	✓	✓		✓	5	62.50
3	การบริหารการเปลี่ยนแปลง				✓	✓	✓	✓	✓	5	62.50
4	การระดมทรัพยากร	✓		✓	✓			✓	✓	5	62.50
5	การสร้างเครือข่าย		✓	✓	✓				✓	4	50.00
6	การประกันคุณภาพการศึกษา	✓					✓			2	25.00
7	การประเมินผลการปฏิบัติงาน				✓			✓	✓	3	37.50
8	การมีนวัตกรรมโดดเด่น			✓						1	12.50
9	การบริหารงานแบบนิติบุคคล		✓							1	12.50
10	การดูแลและจัดหาผลประโยชน์จากทรัพย์สิน	✓								1	12.50
รวม		3	4	4	6	3	4	3	5	32	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตาราง 3 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการเป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) พบว่ามี 10 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 60 ขึ้นไป ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบทั้ง 4 ด้าน ไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา (รายละเอียด ดังภาคผนวก ช) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) จากการดำเนินการพัฒนากรอบแนวคิดในการวิจัย พบว่าแหล่งข้อมูลมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ในการบริหารจัดการของผู้บริหารโรงเรียนนั้นควรเพิ่มในองค์ประกอบของการประกันคุณภาพการศึกษาเนื่องจากเป็นเรื่องที่มีความสำคัญที่ส่งผลให้เกิดการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 บัญญัติให้มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อสร้างความมั่นใจให้ผู้รับบริการการศึกษา ทั้งยังเป็นการป้องกันการจัดการศึกษาที่ด้อยคุณภาพและสร้างสรรค์การศึกษา ให้เป็นกลไกที่มีพลังในการพัฒนาประชากร ให้มีคุณภาพสูงยิ่งขึ้น สรุปได้ว่า ในการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ของรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

จากภาพประกอบ 2 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบ ที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1.1.1 การจัดโครงสร้างองค์การ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องที่จะต้องจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการ พร้อมกำหนดเป้าหมาย ขอบข่ายและภารกิจของงานวิชาการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างชัดเจนครบถ้วนตามกฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดและมีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการปฏิบัติงานตามโครงสร้าง ภารกิจที่กำหนดให้เป็นแบบบูรณาการ และยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิรูปการศึกษา สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) วิโรจน์ สารรัตนะ (2546) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hallinger and Murphy (1987) Doyle and Rice (2002) Marquardt (2002)

1.1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องที่จะต้องร่วมกันใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาเป็นข้อมูลสารสนเทศในการวางแผน กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์การบริหารที่ท้าทายความรู้ความสามารถ พร้อมทั้งประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึงเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชน ซึ่ง Marquardt and Reynolds (1994, pp. 389–409) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมีการสร้างวิสัยทัศน์ (Vision) ที่เป็นฉันทามติขององค์การและสนับสนุนสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งรวมถึงพันธกิจ (Mission) เพื่อเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานมุ่งสู่เป้าหมายอย่างมีเจตจำนง การกำหนดความผูกพันบนพื้นฐานของค่านิยม ปรัชญาความคิด ความเชื่อที่คล้ายคลึงกันส่งผลให้มีการร่วมกันทำงาน ซึ่งกลยุทธ์ (Strategy) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องใช้กลยุทธ์การเรียนรู้โดยเจตนาและ

การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ (Action Learning) เป็นจิตสำนึกขององค์การที่ควบคู่ไปกับการทำงาน กระบวนการเรียนรู้จะเป็นไปอย่างมีกลยุทธ์ทั้งในการวางแผน การดำเนินการและการประเมิน ผู้บริหารโรงเรียนจะเป็นผู้ทำหน้าที่ทดลองมากกว่าจะเป็นผู้กำหนดแนวทางปฏิบัติหรือกำหนดคำตอบไว้ให้ และสุรัตน์ ดวงชาชม (2549, หน้า 28) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้มาจากการตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้บริหารโรงเรียน คณะครู คณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐานและผู้มีส่วนได้เสีย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) สิริรานี วสุภัทร (2551) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) McEwan (1998) ISLLC (2000) Marquardt (2002) MacNeill Cavangh and Silcox (2003)

1.1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง เป็นวิธีการบริหารที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีความรู้ความสามารถในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนและโรงเรียนอย่างยั่งยืน โดยการร่วมมือกับผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ (SWOT Analysis) เพื่อวางแผนเชิงรุกที่ทันสมัย ท้าทายและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการใหม่ ๆ ในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน เป็นการบริหารเพื่อวางแผนและดำเนินการต่าง ๆ ที่จะลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและสร้างการยอมรับตลอดจนการพัฒนาศักยภาพใหม่ ๆ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้รับผิดชอบต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จะต้องเป็นผู้ชี้นำ ประสานงานเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดผลสำเร็จในทางปฏิบัติและเพื่อให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรู้เท่าทัน ดังนั้นการทำความเข้าใจกับการเปลี่ยนแปลงจึงเป็นสิ่งที่สำคัญเพราะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับองค์การอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์การได้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้

แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548)

1.1.4 การระดมทรัพยากร เป็นภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องต้องให้ความสำคัญ และร่วมกันใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย กำหนดกิจกรรมและแผนงาน รวมถึงการสร้างภาวะผู้นำให้เกิดขึ้นกับบุคลากรทุกคน เพื่อประสานงานกับภาคีเครือข่ายในการนำทรัพยากรทางการศึกษาได้แก่ ความรู้ เทคโนโลยี วัสดุอุปกรณ์ คนและเงินจากแหล่งต่าง ๆ มาใช้ในการบริหารงานวิชาการให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษา โดยใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ในการบริหารจัดการ ทั้งนี้เพราะทรัพยากรทางการศึกษาเป็นปัจจัยนำเข้า(Input) ที่สำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการบริหารที่มุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นในการบริหารโรงเรียนของประเทศไทยจึงให้ความสำคัญต่อการระดมทรัพยากร ทางการศึกษาที่มีอยู่ทุกหนทุกแห่ง เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยยึดหลักการทุกคนทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการศึกษา (All for Education) สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ISLLC (2000)

1.2 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (Creating a Climate)

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 ได้เน้นให้มีการกระจายอำนาจการบริหารจัดการมาสู่โรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ ด้วยการให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล โดยมุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติได้มีอิสระสามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ และคาดหวังที่จะมีบุคลากรในโรงเรียนที่มีคุณภาพมีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันดำเนินการใด ๆ เพื่อให้โรงเรียนมีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นหมู่คณะ เป็นบรรยากาศแห่งการเอื้ออาทร บรรยากาศที่มีความสุข มีความเป็นกัลยาณมิตรให้มากที่สุดทั้งระหว่างครูผู้สอนกับผู้เรียนและระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง ซึ่งบรรยากาศภายในโรงเรียนควรจะเป็นแบบเปิดกล่าวคือทุก ๆ ฝ่ายต่างรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เน้นการแลกเปลี่ยนความรู้ที่ซ่อนเร้นอยู่ในตัวบุคคลโดยเฉพาะความรู้ที่เป็น Know – How ที่เป็นวิธีการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice)

จะต้องมีบรรยากาศของการสื่อสารที่เป็นกัลยาณมิตรทั่วทั้งองค์การ เพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยเน้นรูปแบบการสื่อสารแบบเผชิญหน้า (Face – to–Face) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพของงานอย่างมีทิศทางและต่อเนื่อง ดังนั้นบรรยากาศองค์การจึงส่งผลต่อสภาพการปฏิบัติงานของสมาชิกในองค์การทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม การสร้างบรรยากาศในโรงเรียนที่เอื้อต่อการบริหารงานวิชาการจะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานวิชาการที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนอย่างยั่งยืน บรรยากาศในโรงเรียนจะมีลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน ดังนั้นการกำหนดรูปแบบการสร้างบรรยากาศในแต่ละโรงเรียน จึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของบุคลากรทั้งในระดับบุคคลและระดับกลุ่มด้วย บรรยากาศที่เหมาะสมในโรงเรียนหนึ่งอาจไม่เหมาะสมสำหรับอีกโรงเรียนหนึ่งก็ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 134) จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 147) ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables)ที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 23–32) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551, หน้า 183–184) ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์การและปัจจัยบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) ที่พบว่าปัจจัยด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การ ปัจจัยด้านการจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Kaiser (2000, pp. 46–48) ศึกษาพบว่า บรรยากาศและวัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และยังให้ความหมายของบรรยากาศการทำงาน (Working Climate) ว่าหมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่สร้างความประทับใจและความรู้ที่ดีของสมาชิกซึ่งในหน่วยงานมีบรรยากาศของการทำงาน 2 ลักษณะ คือ 1) บรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยมบรรทัดฐานและพฤติกรรมของสมาชิกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การปฏิสัมพันธ์ซึ่งเป็นกิจกรรมของสมาชิก

ที่แลกเปลี่ยนพูดคุย ช่วยเหลือกัน เอื้ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโตและประสบผลสำเร็จ สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994, pp. 389–409) ที่กล่าวไว้ว่าบรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริม (Supportive Atmosphere) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้เขาได้พัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยมเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างที่หลากหลาย ให้ความเท่าเทียมเสมอภาค ให้ความเป็นอิสระ สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุล ระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ ผู้บริหารโรงเรียน ควรสร้างบรรยากาศการบริหารโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bennett and O'Brien (1994, pp. 41–49) ที่ได้กล่าวไว้ว่าบรรยากาศ (Climate) การปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็ คือบรรยากาศในองค์การซึ่งบรรยากาศในองค์การคือ ผลสรุปของค่านิยมและเจตคติของทุก ๆ คนในองค์การเกี่ยวกับการทำงานของพวกเขา องค์การแห่งการเรียนรู้ นำบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้ใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็นและพูดตามใจคิด ทุกคนทำงานร่วมกันเพื่อสนับสนุนงานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ สรุปได้ว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศนั้น นอกจากโรงเรียนจะสร้างบรรยากาศด้านกายภาพที่เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้แล้วโรงเรียนยังต้องสร้างบรรยากาศที่มีความสุขในการทำงานของบุคลากรในโรงเรียนด้วย ซึ่งองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ที่ผู้วิจัยได้รวบรวมจากทัศนะของนักวิชาการและผลการวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของกรอบแนวคิดในการวิจัย มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของสุพิศ ประสพศิลป์ (2540, หน้า 44–45) ได้สังเคราะห์มิติที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบของบรรยากาศในโรงเรียนประถมศึกษาและมัธยมศึกษาไว้ 7 กลุ่ม ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมภายนอก 2) ระบบสังคม 3) ภาวะผู้นำ 4) โครงสร้างองค์การ 5) การดำเนินงานขององค์การ 6) ทรัพยากรขององค์การ 7) แรงจูงใจ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 202) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และได้แสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นการเสริม

บรรยากาศทางวิชาการว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความคิดเห็นหรือความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ ได้ ควรกระจายอำนาจและความรับผิดชอบให้กับทุกคน ควรให้ครูมีเสรีภาพทางความคิด มีเสรีภาพในการจัดการเรียนการสอน ซึ่งถือว่าเป็นเสรีภาพทางวิชาการ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของบุญจันทร์ สีสันต์ (2554, หน้า 72) ได้วิจัยการพัฒนาโครงสร้างความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการจัดการความรู้ของโรงเรียนในฝัน พบว่า องค์ประกอบที่ใช้วัดบรรยากาศของโรงเรียนในฝัน มี 3 ด้าน คือ 1) บรรยากาศการใช้อำนาจเป็นการรับรู้เกี่ยวกับขอบข่ายหน้าที่ความรับผิดชอบ ความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การกระจายและแบ่งปันงาน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) บรรยากาศด้านมนุษยสัมพันธ์ เป็นความรู้สึกผูกพันเป็นเจ้าของ มีการประสานงานร่วมมือกัน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า ครูมีอิสระในการทำงาน 3) บรรยากาศด้านสัมฤทธิผล เป็นการให้โอกาสและกำลังใจในการปรับปรุงและพัฒนางาน และเปิดโอกาสให้คิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพอันส่งผลถึงมาตรฐานด้านวิชาการ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Likert (1967, pp.223–233) ได้สร้างแกนต่อเนื่องของระบบองค์การ พบว่า บรรยากาศองค์การตั้งอยู่บนพื้นฐาน คุณลักษณะการบริหาร 8 ประการ เป็นเครื่องมือวัด เพื่อจัดระบบการบริหารหรือลักษณะบรรยากาศองค์การ คือ 1) กระบวนการภาวะผู้นำ 2) การจูงใจ 3) การติดต่อสื่อสาร 4) การปฏิสัมพันธ์ 5) กระจายอำนาจการตัดสินใจ 6) การกำหนดเป้าประสงค์ 7) การควบคุมบังคับบัญชา 8) เป้าประสงค์ของผลการปฏิบัติงานและฝึกอบรม

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Fox and others (1973, pp. 7–9) กล่าวไว้ว่า การที่จะพิจารณาสถานศึกษาแห่งใด มีบรรยากาศที่ดีหรือไม่นั้นสามารถดูได้จากองค์ประกอบของบรรยากาศองค์การของแต่ละสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบ 8 ด้าน ดังนี้ 1) การยอมรับนับถือ 2) การไว้วางใจ 3) การมีขวัญกำลังใจสูง 4) การมีโอกาสในการทำงาน 5) การก้าวหน้าทางวิชาการและสังคมอย่างต่อเนื่อง 6) การผนึกกำลังในการทำงาน 7) การปรับปรุงสถานศึกษา 8) การเอื้ออาทรต่อกัน

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Fink Jenks and Robin (1983 : 92–100) พบว่า บรรยากาศองค์การประกอบด้วย 1) เป้าหมาย 2) โครงสร้าง 3) การให้รางวัล 4) ขนาดขององค์การ 5) สถานที่ตั้งองค์การ 6) การจัดสภาพทางกายภาพ 7) ปทัสถาน 8) การติดต่อประสานงาน

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Hallinger and Murphy (1985, p.192) พบว่า บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐาน (Norms) เจตคติของบุคลากรและผู้เรียนในโรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู ผู้เรียนรวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ การควบคุมการใช้เวลาในการสอน การดูแลเอาใจใส่ครูและผู้เรียนอย่างใกล้ชิด การจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ การจัดให้มีสิ่งที่ส่งเสริมสภาพการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Murphy (1990, p.197) ประกอบด้วยสร้างความคาดหวังและมาตรฐานที่เป็นบวก ปรากฏกายให้เห็นอยู่บ่อย ๆ ให้ขวัญกำลังใจแก่ครูและผู้เรียน และส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพครู

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Campbell (1994, p.7) ได้เสนอองค์ประกอบของบรรยากาศในโรงเรียนว่าประกอบด้วย 1) โครงสร้างของงาน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างรางวัลและการลงโทษ 3) การรวมอำนาจการตัดสินใจ 4) การเน้นสัมฤทธิผล 5) การเน้นการฝึกอบรมและการพัฒนา 6) ความมั่นคงกับการเสี่ยงภัย 7) ความเปิดเผยกับการป้องกันตนเอง 8) สถานภาพและขวัญ 9) การยอมรับและการส่งข้อมูลย้อนกลับ 10) ความสามารถและความคล่องตัวทั่วไปขององค์การ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ตามทัศนะของ Weber (1996, p.78) กล่าวว่าควรประกอบด้วย การส่งเสริมบรรยากาศที่ดีในการเรียนรู้โดยการสื่อสารให้ทราบถึงเป้าหมายของโรงเรียน การตั้งความคาดหวังต่อโรงเรียนไว้สูงและการจัดสิ่งแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ James and Jones (1997, pp.7-9) ได้แบ่งองค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อบรรยากาศในโรงเรียน ออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) บริบทขององค์การ 2) โครงสร้างองค์การ 3) กระบวนการดำเนินงาน 4) พฤติกรรมและค่านิยมของบุคคล 5) สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Lawler and Oldman (1997, p.151) ได้ศึกษาองค์ประกอบที่ส่งผลต่อบรรยากาศของโรงเรียน 4 ประการ คือ 1) ลักษณะโครงสร้างขององค์การ 2) กระบวนการที่ใช้ในองค์การ 3) การปฏิบัติงานภายในองค์การ 4) ความพึงพอใจในงาน

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Litwin and Stringer (2002, p.95) กล่าวถึง องค์ประกอบของบรรยากาศในโรงเรียน 9 มิติ ดังนี้ 1) โครงสร้างองค์การ 2) ความรับผิดชอบ 3) การให้รางวัล 4) ความเสี่ยงของงาน 5) ความอบอุ่น 6) การสนับสนุน 7) มาตรฐานของงาน 8) ความขัดแย้ง 9) ความพึงพอใจต่อองค์การ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศตามทัศนะของ Lussier (2002, p.429) กล่าวว่ามิติของบรรยากาศในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) โครงสร้างองค์การ 2) ความรับผิดชอบ 3) รางวัล 4) ความอบอุ่น 5) การสนับสนุน 6) ความเป็นเอกลักษณ์ขององค์การ 7) ความเสี่ยง

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ตามทัศนะของ Lunenberg & Ornstein (2004, pp.81- 83) ได้กล่าวถึงองค์ประกอบของบรรยากาศในโรงเรียน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบคือ 1) การจูงใจ 2) ภาวะผู้นำ 3) การมอบหมายงาน 4) การติดตามงาน และ 5) โครงสร้างองค์การ

จากองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ตามทฤษฎีและตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปและกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 2) การประสานงาน 3) ภาวะผู้นำ 4) โครงสร้างองค์การ 5) การดำเนินงานขององค์การ 6) การจูงใจ 7) การกระจายอำนาจ 8) การสร้างมาตรฐานงานวิชาการ 9) การสื่อสาร 10) เอกลักษณ์ขององค์การ 11) การพัฒนาวิชาชีพ 12) ความพึงพอใจ 13) พฤติกรรมส่วนบุคคล 14) บริบทขององค์การ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 4

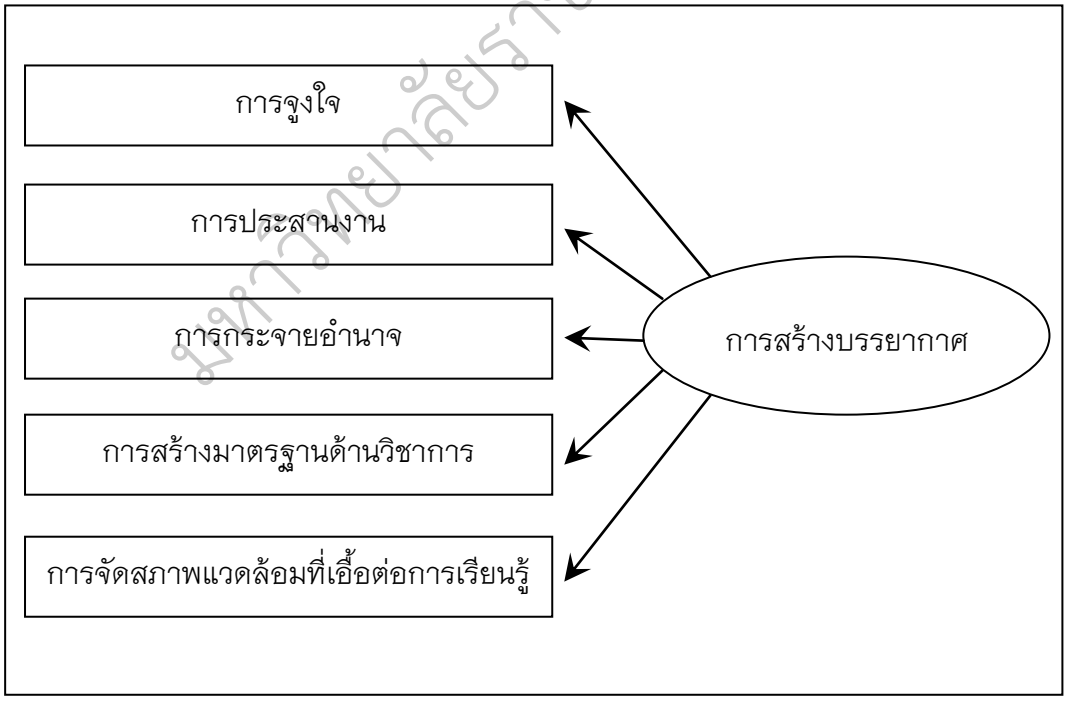
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 4 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ จากการศึกษาเอกสาร

ที่	องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ	แหล่งข้อมูล / นักวิชาการ																
		สุพิศ ประสพดิลป์ (2540)	ประสิทธิ์ เชียงศรีและคณะ (2548)	บุญจันทร์ สีสันต์ (2554)	Likert (1967)	Fox and others (1973)	Fink Jenks and Robin (1983)	Hallinger and Murphy (1985)	Murphy (1990)	Campbell (1994)	Weber (1996)	James and Jones (1997)	Lawler and Oldman (1997)	Litwin and Stringer (2002)	Lussier (2002)	Lunenberg & Ornstein (2004)	รวมความถี่	ร้อยละ
1	การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓				9	60.00
2	การประสานงาน	✓		✓	✓	✓									✓	✓	6	40.00
3	ภาวะผู้นำ	✓			✓											✓	3	20.00
4	โครงสร้างองค์การ	✓										✓		✓	✓	✓	5	33.33
5	การดำเนินงานขององค์การ	✓										✓	✓	✓			4	26.67
6	การจูงใจ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	12	80.00
7	การกระจายอำนาจ	✓	✓	✓	✓	✓				✓						✓	7	46.67
8	การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ		✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓				✓		8	53.33
9	การสื่อสาร			✓	✓		✓				✓						4	26.67
10	เอกลักษณ์ขององค์การ														✓		1	6.67
11	การพัฒนาวิชาชีพ			✓		✓		✓	✓	✓							5	33.33
12	ความพึงพอใจ												✓	✓			2	13.33
13	พฤติกรรมส่วนบุคคล											✓					1	6.67
14	บริบทขององค์การ						✓					✓	✓				3	20.00
รวม		7	4	6	7	5	4	4	3	4	3	5	4	4	5	5	70	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากตารางที่ 4 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) พบว่า มี 14 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 40 ขึ้นไป ได้แก่ 1) การจูงใจ 2) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 4) การประสานงาน 5) การกระจายอำนาจ หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา (รายละเอียด ดังภาคผนวก ช) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) สรุปได้ว่า ในการวัดองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจูงใจ 2) การประสานงาน 3) การกระจายอำนาจ 4) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ของรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 3



ภาพประกอบ 3 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 3 รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา ดังกล่าวข้างต้นประกอบด้วย 1) การจูงใจ 2) การประสานงาน 3) การกระจายอำนาจ 4) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์ เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการดังต่อไปนี้

1.2.1 การจูงใจ เป็นเทคนิควิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างให้เกิดขึ้น และใช้อย่างชาญฉลาด เพื่อกระตุ้นส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีบทบาท มีส่วนร่วมในการพัฒนาคุณภาพของงานวิชาการอย่างต่อเนื่องและมีความสุขในการจัดการเรียนการสอน เช่น การจัดสวัสดิการต่าง ๆ การมอบหมายงานที่ท้าทายความสามารถ การส่งเสริมให้มีการพัฒนาผลงานทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ รวมถึงการแสดงความขอบคุณให้คำยกย่อง ชมเชยประกาศเกียรติคุณ และให้รางวัล สำหรับผู้เกี่ยวข้องที่มีการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการดีเด่น เพื่อเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความต้องการในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ ทั้งนี้เนื่องจากการทำงานใด ๆ จะสำเร็จได้ก็เพราะด้วยความร่วมมือร่วมใจของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน การจูงใจจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่จะทำให้บุคลากรทุ่มเทแรงกาย แรงใจ สติปัญญาและความรู้เพื่อให้การดำเนินงานของโรงเรียนบรรลุเป้าหมาย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเสี่ยม (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) จำเริญ จิตรหลัง (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) สิร์รานี วสุภัทร (2551) Herzberg (1959) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000)

1.2.2 การประสานงาน เป็นเทคนิคที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวก ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วม ในการบริหารงานวิชาการตามขอบข่ายและภารงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ ด้วยการสนทนาและประชุมปรึกษาหารือ ให้ความสำคัญกับวิธีการคิดและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนอย่างสม่ำเสมอจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน ซึ่งการประสานงานมีลักษณะเป็นกระบวนการที่ต้องกระทำ

ต่อเนื่องสอดคล้องกันไป ดังนั้นการประสานงานจึงต้องมีอยู่ในทุกขั้นตอนของการทำงาน โดยทุก ๆ ฝ่ายต้องมีการปฏิสัมพันธ์กัน ผู้บริหารโรงเรียนจำเป็นต้องมีหลักในการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำเอาความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน เข้ามาบูรณาการในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการปฏิบัติงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) Hallinger and Murphy (1985) ISLLC (2000)

1.2.3 การกระจายอำนาจ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการบริหารงานวิชาการ โดยการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างอิสระ มีการกระจายอำนาจความรับผิดชอบการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน และการวัดผลประเมินผล เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนอย่างเสมอภาค มีการรายงานผล การดำเนินงานตามภาระงานที่ได้รับมอบหมาย เพื่อการแก้ไข ปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้การบริหารงานวิชาการ บรรลุเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนและชุมชนโดยมีวัตถุประสงค์ของการกระจายอำนาจ เพื่อทำให้เกิดความคล่องตัว มีประสิทธิผลในการทำงาน เป็นการถ่ายโอน (Transfer) อำนาจ (Power) อำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบให้กับผู้ร่วมงาน เป็นการถ่ายโอนอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจทางการบริหารทั้งหมด หรือบางส่วนก็ได้ แต่ทั้งนี้ผลของการดำเนินการทั้งหมด อยู่ในความรับผิดชอบ และการกำกับดูแลของผู้บริหาร สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Burke. Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547) Hallinger and Murphy (1985)

1.2.4 การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ เป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริม ให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมทางวิชาการ โดยใช้ความรู้และประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการจัดทำผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและใช้งานวิจัยทางการศึกษา เพื่อแก้ปัญหา และพัฒนากระบวนการเรียนการสอน มีการเทียบเคียงคุณภาพกับหน่วยงานอื่นที่มีมาตรฐานการศึกษา มีการประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมวิชาการ เพื่อการพัฒนาคุณภาพที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของผู้เรียนและชุมชนอย่างยั่งยืนเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพของโรงเรียนให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544)

กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) Hallinger and Murphy (1985) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) Kaiser (2000)

1.2.5 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เป็นภารกิจที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายในการจัด การพัฒนาและปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการศึกษา ทั้งภายในและภายนอกให้มีสภาพ ที่เหมาะสม เพียงพอ และตรงกับความต้องการ มีลักษณะทางกายภาพที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัยเพื่อสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มีการประเมินผลการใช้สภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการปรับปรุงให้เอื้อต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของผู้เรียนอยู่เสมอ โรงเรียนจะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ไม่ได้หากบุคลากรทั่วทั้งโรงเรียนไม่มีการเรียนรู้ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้จะเกื้อหนุน ต่อการเรียนรู้ของบุคลากรและนำไปสู่การเรียนรู้ขององค์การได้ในที่สุด สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Ubben and Hughes (1987) Hallinger and Murphy (1987) Heck and other (1990) Murphy (1990) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001) Burke Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547)

1.3 องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (Self and Team Development)

ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการจะต้องมีการพัฒนาตนเองและผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนที่ดีขึ้นกว่าเดิมด้วยรูปแบบและวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลายอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการที่สนองต่อเป้าหมายตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนด เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ครูซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาจึงต้องมีการเรียนรู้ตลอดชีวิตด้วย ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่แสวงหาแนวทางใหม่ ๆ สำหรับใช้บริหารการศึกษาและส่งเสริมให้บุคลากรทางการศึกษาทุกคนมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานจึงเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่สำคัญต่อพฤติกรรมการบริหารที่จะต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดย Sergiovanni and Carver (1980, pp. 268–280) และ Trusty (1986, pp. 116–117) ได้ระบุถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ว่าต้องเป็นผู้มีความเป็นผู้นำ ในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้มีขีดความสามารถ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่พึงปรารถนามากที่สุด สามารถพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ Senge (2006, p. 7) ที่กล่าวสนับสนุนว่าบุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งที่เป็นเอกบุคคลและเป็นทีม โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีความชำนาญในระดับพิเศษซึ่งการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นพื้นฐานในการพัฒนา องค์การและเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 103–109) ที่ได้ศึกษาวิจัย โครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ เขตการศึกษา 9 พบว่า การปฏิบัติงานของครูและทีมงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ การพัฒนาบุคคลและทีมงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสมคิด สร้อยน้ำ (2547, บทคัดย่อ) ที่ได้ศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ผ่านปัจจัยการพัฒนาครูและทีมงาน และสอดคล้องกับ สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) ได้พัฒนา รูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน การเพิ่มอำนาจและความรับผิดชอบในงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ได้พัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการพัฒนา พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของบุคคลและทีมงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ สอดคล้องกับงานวิจัยของแก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพและสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bennett and O'Brien (1994, pp. 41–49) ได้ศึกษาพบว่า การพัฒนาบุคคลหรือทีมงาน (Individual and Team Development) เป็นปัจจัยสำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์การ ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกพัฒนาตนเอง ขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานในองค์การให้สามารถ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เรียนรู้ได้ ในองค์การแห่งการเรียนรู้ซึ่งมีการเรียนรู้อย่างจริงจังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Marquardt and Reynolds (1994, pp. 31–32) ได้ศึกษาพบว่า ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ กล่าวคือ องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่ายและริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน สร้างพลังร่วมกันเพื่อทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต โรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งในปัจจุบันได้ถูกกำหนดให้มีกลไกของการประกันคุณภาพ ถือว่าเป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของความสำเร็จในการบริหารงานโรงเรียนจึงต้องมีการพัฒนาครูและทีมงาน เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งสมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 74) ได้วิจัย การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน นอกจากนี้จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 154–155) ยังพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ โดยส่งผ่านปัจจัยความสามารถของบุคลากร สอดคล้องกับแนวคิดของ สุวกิจ ศรีปัดถา (2550, หน้า 3) ที่กล่าวว่า เป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคือ การพัฒนาคนให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา โดยมีการศึกษาเป็นกระบวนการสำคัญในการพัฒนาความรู้ ความสามารถค่านิยม เจตคติและคุณภาพของคน เพื่อให้เป็นพลังสำคัญในการพัฒนาประเทศต่าง ๆ รับรู้ และตระหนักถึงความสำคัญของคุณภาพประชาชน จึงได้ทุ่มเทกำลังความคิด และทรัพยากร เพื่อที่จะปฏิรูป หรือพัฒนาการศึกษาของประเทศให้มีประสิทธิภาพและเสริมสร้างพลังอำนาจให้เข้มแข็ง องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมจากทัศนะของนักวิชาการ และผลการวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของกรอบแนวคิดในการวิจัย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามรูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2547, หน้า 29) ที่กำหนดแผนการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียนในฝันที่มุ่งสู่คุณภาพ ประกอบด้วย 1) การมีภาวะผู้นำทางการสอน 2) คิดนอกกรอบสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และมีความคาดหวังผลการเรียนสูง 3) ยึดภารกิจการสอนเป็นสำคัญ 4) จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 5) ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 6) มีการพัฒนาตนเองและครูทุกคนให้สามารถเป็นแบบอย่างได้ 7) มีการพัฒนาเครือข่ายเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 199) ได้ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วยการเป็นแบบอย่างทางคุณธรรมจริยธรรม การยอมรับความแตกต่างทางความคิด และการกระทำของผู้อื่น การคิดนอกกรอบ การพัฒนาบุคลากรของโรงเรียนให้มีความเป็นผู้นำ การมีความสามารถในการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ร่วมงานและชุมชน

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, หน้า 282) เสนอแนะว่า ประกอบด้วยการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของครูระหว่างการปฏิบัติงาน การสอนผู้อื่นด้วยพฤติกรรมแบบอย่าง การส่งเสริมและเข้าร่วมกับครูผู้สอนเพื่อสร้างความเป็นชุมชนแห่งวิชาชีพ การส่งเสริมและกระตุ้นการใช้ปัญญาอย่างสร้างสรรค์ และการให้ความสนับสนุนผู้ร่วมงานแต่ละรายบุคคล

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของไกศิษฏ์ เปลรินทร์ (2552, หน้า 245) ได้วิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย ด้านการจัดโครงการการพัฒนาบุคลากร ด้านการนิเทศการสอนและประเมินครู ด้านการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของกมล ตราชู (2553. หน้า 215–216) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาลพบว่า ประกอบด้วย องค์ประกอบการดำเนิน

โครงการและกิจกรรม องค์ประกอบการสนับสนุนความเป็นมืออาชีพและการสร้างเครือข่ายวิชาชีพของครู องค์ประกอบการนิเทศและประเมินผลการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของอาภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554, หน้า 142) ได้วิจัยโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ประกอบด้วย 1) มีวิสัยทัศน์พัฒนาตนเองเป็นผู้คิดนอกกรอบ 2) เชื่อมั่นในตนเองว่าพัฒนาได้และเป็นแบบอย่างที่ดี 3) เป็นครูผู้นำพัฒนาเพื่อนครูโดยการสื่อสารที่ดีสร้างความเข้าใจและสร้างเครือข่าย

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทัศนะของ Frederick (1998, p.5) ได้ศึกษาองค์ประกอบพื้นฐานของพัฒนาตนเองและทีมงานในการทำงานว่าประกอบด้วย 1) การจัดการตนเอง 2) การสื่อสาร 3) การจัดการคนและงาน 4) การระดมนวัตกรรม และวิธีการใหม่ ๆ จากเครือข่าย

จากองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตามทฤษฎีและตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อสรุปและกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) เพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย 6) เน้นความสำคัญด้านการเรียนการสอน 7) การนิเทศและประเมินผล รายละเอียดดังแสดงในตาราง 5

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

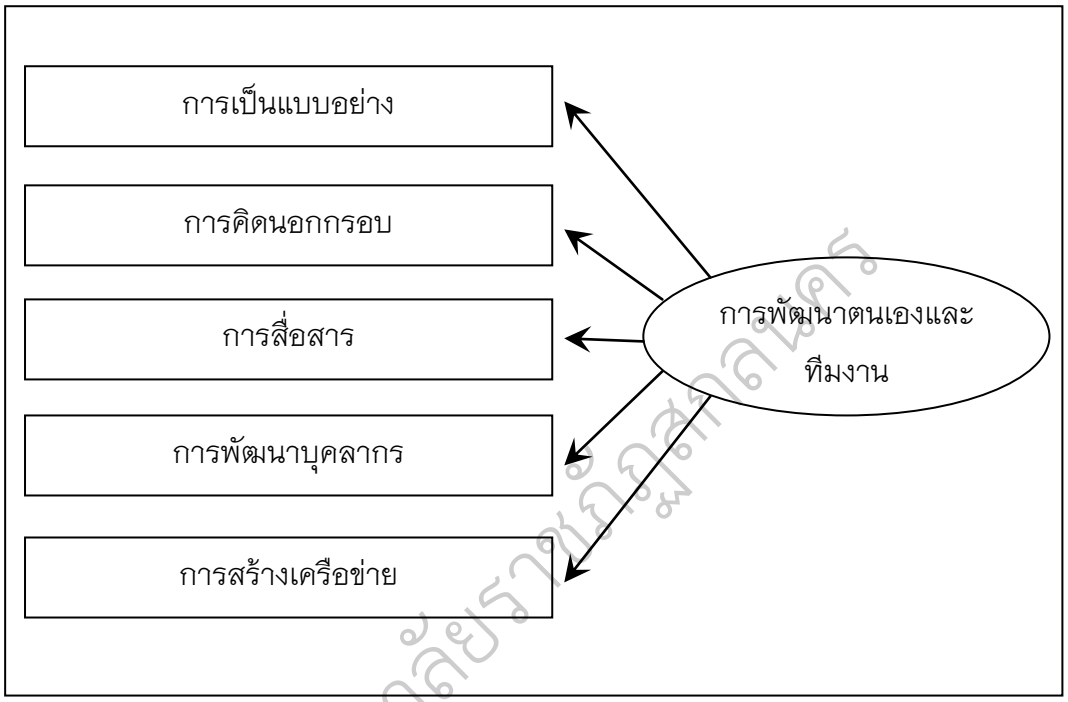
ตาราง 5 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน จากการศึกษาเอกสาร

ที่	องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	แหล่งข้อมูล / นักวิชาการ								
		สพฐ. (2547)	ประสิทธิ์ เชียงศรีและคณะ (2548)	สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550)	ไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552)	กมล ตราชู (2553)	อภารัตน์ ราชพัฒน์ (2554)	Frederick (1998)	รวมความถี่	ร้อยละ
1	การเป็นแบบอย่าง	✓	✓	✓			✓	✓	5	71.43
2	การคิดนอกกรอบ	✓	✓	✓			✓		4	57.14
3	การสื่อสาร	✓	✓				✓	✓	4	57.14
4	การพัฒนาบุคลากร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
5	การสร้างเครือข่าย	✓	✓	✓		✓	✓	✓	6	85.71
6	เน้นความสำคัญด้านการเรียนการสอน	✓							1	14.29
7	การนิเทศและประเมินผลงาน				✓	✓			2	28.57
รวม		6	5	4	2	3	5	4	29	

จากตารางที่ 5 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) พบว่า มี 7 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจาก องค์ประกอบที่มีความถี่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ขึ้นไป ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบทั้ง 5 ด้านไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา (รายละเอียด ดังภาคผนวก ช) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) สรุปได้ว่า ในการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ของรูปแบบการวัดได้ดังภาพประกอบ 4



ภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน

จากภาพประกอบ 4 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1.3.1 การเป็นแบบอย่าง ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้เกี่ยวกับการจัดการศึกษาอย่างลึกซึ้ง มีทักษะในการแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ สามารถปฏิบัติตนในฐานะเป็นต้นแบบ พี่เลี้ยง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ปรึกษา ผู้แนะนำที่เชี่ยวชาญ มีภาวะความเป็นผู้นำทางวิชาการและมีมาตรฐานสูงในการบริหารงานวิชาการที่มุ่งสู่ผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพผู้เรียน ครู และโรงเรียน ให้เป็นที่ยอมรับยกย่องของบุคลากร ผู้เกี่ยวข้องและหน่วยงาน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้อาศัยแนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ISLLC (2000) Kaiser (2000)

1.3.2 การคิดนอกกรอบ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีระบบการคิดที่ริเริ่มสร้างสรรค์ และส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ ของผู้เกี่ยวข้อง เพื่อการบริหารงานวิชาการที่ดีขึ้นเสมอ โดยการวิเคราะห์แนวโน้มภายนอก ด้วยการเทียบเคียงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ การใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติ เพื่อตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษา สามารถเสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารงานวิชาการ เพื่อความสำเร็จ และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จเดิม ๆ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548) Burke Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547)

1.3.3 การสื่อสาร เป็นสิ่งที่ผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องใช้รูปแบบวิธีการส่งข่าวสารที่หลากหลาย เพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องชัดเจนกับผู้เกี่ยวข้องและใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารงานวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษา โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษา ด้วยวิธีการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น กระดานสนทนา เว็ปไซต์ และสื่ออิเลคทรอนิกส์ (Social media) เพื่อให้เข้าใจบทบาทของตนเองปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องเหมาะสม พร้อมทุ่มเทกำลังกาย กำลังใจในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการอย่างไม่หยุดนิ่ง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hoy and Miskel (1982) Heck and others (1990) McEwan (1998) ISLLC (2000) Supovitz and Poglingo (2001)

1.3.4 การพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องกำหนดนโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาผู้เกี่ยวข้อง ให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพ โดยการส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากเข้ารับการอบรม ประชุม สัมมนา ทัศนศึกษาและอื่น ๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานวิชาการ มีการรายงานผลการพัฒนาตนเอง และผลการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการนิเทศติดตามและประเมินผล พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างชาญฉลาด เพื่อสร้างและเพิ่มมูลค่าด้านคุณภาพทางการศึกษาให้กับโรงเรียนต่อไป สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Marquardt & Reynolds (1994) Hallinger and Murphy (1987) McEwan (1998) ISLLC (2000) MacNeill, Cavangh and Silcox (2003) Maryland State Board of Education (2005) Arkansas (2007)

1.3.5 การสร้างเครือข่าย ในการจัดการศึกษาให้มีคุณภาพมีประสิทธิผลและมีประสิทธิภาพนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องส่งเสริมการสร้างและแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการที่เข้มแข็งกับผู้เกี่ยวข้องในลักษณะเครือข่ายวิชาการ นำภูมิปัญญาท้องถิ่น องค์กร สถาบันต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้รวมถึงการใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาการบริหารงานวิชาการให้มีคุณภาพตามมาตรฐานการศึกษาชาติ ทั้งนี้เพราะความรู้ในปัจจุบัน มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทั้งที่เป็นแนวคิด ทฤษฎี และจากประสบการณ์ที่มีอยู่ในบุคคล ดังนั้นการสร้างเครือข่ายทางการศึกษา จึงเป็นทั้งการรับ และการถ่ายโยงความรู้เพื่อให้มีการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างไม่หยุดนิ่ง นอกจากนี้พระราชบัญญัติการศึกษาของชาติ พุทธศักราช 2542 (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 ซึ่งเป็นกฎหมายแม่บทสำหรับการบริหารและจัดการศึกษา ยังได้กำหนดไว้ ให้มีการส่งเสริม การเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาไว้ว่า ให้โรงเรียนร่วมกับบุคคล ครอบครัว ชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่น เพื่อส่งเสริมความเข้มแข็งของชุมชน จะเห็นได้ว่า การสร้างเครือข่ายและ

การมีส่วนร่วมมีความสำคัญต่อการพัฒนาคุณภาพของการจัดการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงาน การวิจัยของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001) MacNeill Cavangh and Silcox (2003)

1.4 องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (Teaching and Learning Management)

การบริหารการสอนและการเรียนรู้ ถือได้ว่าเป็นหัวใจของการแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ที่จะต้องใช้กระบวนการบริหารหลักสูตรสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนของครูและผู้เรียนอย่างเป็นรูปธรรม ให้บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนดและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา ซึ่งถือได้ว่าเป็นกระบวนการบริหารงานวิชาการที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิผลของโรงเรียน เพราะจะทำให้ผู้เรียนและผู้เกี่ยวข้องสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังส่งเสริมให้โรงเรียนบรรลุตามเป้าหมายในการจัดการศึกษา ทำให้ผู้เกี่ยวข้องได้มาซึ่งองค์ความรู้ใหม่ ๆ และก่อให้เกิดความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง อันส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการกระทำที่ส่งผลในด้านสติปัญญา (Cognitive Domain) ด้านทักษะความชำนาญ (Psychomotor Domain) และด้านอารมณ์ (Affective Domain) สอดคล้องกับถวิล มาตรเลี่ยม (2545, หน้า 126) สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 36) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 203–205) สุรีรานี วสุภัทร (2551, หน้า 254) Hollinger and Murphy (1987, p. 227) Davis and Thomas (1989, p. 40) Heck and Others (1990, p. 103) Supovitz and Poglingo (2001, pp. 7–18) Hoy and Hoy (2003, pp. 313–320) Maryland State Board of Education (2005, p. 124) ที่พบว่า การให้ความสำคัญในการบริหารการสอนและการเรียนรู้เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนได้อย่างยั่งยืน ผู้วิจัยได้รวบรวมจากทัศนะของนักวิชาการและจากผลการวิจัยจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป ดังนี้

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ตามทัศนะของประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 198) ซึ่งทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 1)การให้ความสำคัญของผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 2) การเน้นความสามารถและคุณภาพในการสอนของครู 3) การมีความสามารถในการนิเทศการสอนของครู 4) การประเมินผลการเรียนการสอนของครูและผู้เรียน 5) การออกแบบ สร้างและพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 6) การประสานงานหลักสูตร 7) การติดตามกำกับดูแลการใช้หลักสูตร 8) การกระตุ้นให้กำลังใจครูและผู้เรียนในการเรียนการสอน 9) การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 10) การบริหารเวลา พิทักษ์เวลาการเรียนการสอนโดยปรากฏตัวให้พบเห็นอยู่เป็นนิจในโรงเรียนและชุมชน

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ตามทัศนะของสำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548, หน้า 19) ระบุไว้ว่า การบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน ประกอบด้วย 1) การบริหารการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) การนิเทศการเรียนการสอนในโรงเรียน 4) การส่งเสริมการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ตามทัศนะของไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552, หน้า 245) ที่วิจัยการพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ประกอบด้วย 1) ด้านผู้บริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ 2) ด้านความสอดคล้องของหลักสูตรการสอน ทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผล 3) ด้านการบริหารหลักสูตรและการสอน 4) ด้านการรักษามาตรฐานที่สูงของผู้เรียน 5) ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียน 6) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียน

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ตามทัศนะของกมล ตราชู (2553, หน้า 215–216) ซึ่งได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาตัวบ่งชี้เกี่ยวกับพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล พบว่า ประกอบไปด้วย 1) องค์ประกอบความเข้าใจหลักสูตรกับปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2) องค์ประกอบการใช้และพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา 3) องค์ประกอบการให้คำปรึกษาข้อมูลทางวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4) องค์ประกอบการให้ข้อมูลป้อนกลับเกี่ยวกับการเรียนการสอน 5) องค์ประกอบการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน 6) องค์ประกอบความคาดหวังต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน 7) องค์ประกอบการเพิ่มพูนความก้าวหน้าของผู้เรียน

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ตามทัศนะของ Hallinger and Murphy (1985, p.114) ได้อธิบายว่า เป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครู การเรียนของผู้เรียน และการประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน 2) การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร 3) การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ตามทัศนะของ Weber(1996, p.98) กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนว่าจะต้องมีความสอดคล้องกับพันธกิจของโรงเรียนประกอบด้วย การให้คำปรึกษาการนิเทศในชั้นเรียน มีการกำกับติดตามการเรียนการสอนให้เป็นไปตามพันธกิจของโรงเรียน การจัดหาและสนับสนุนให้มีการนำนวัตกรรม และวิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practices) ในการเรียนการสอนตลอดจนการจัดหา การสนับสนุนให้มีการนำข้อมูลสถิติมาใช้เพื่อพัฒนาผลการเรียนการสอน

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ตามทัศนะของ Kaiser (2000, p.74) กล่าวว่า ผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในทฤษฎี ปรัชญาของหลักสูตรต่าง ๆ ที่ใช้ในโรงเรียน มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการสอนแบบต่าง ๆ สนับสนุนให้ครูใช้นวัตกรรมการสอนเป็นแบบอย่างที่ดีในเชิงวิชาการ สนับสนุนและส่งเสริมความเป็นเลิศทางวิชาการของโรงเรียน ส่งเสริมการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ นิเทศกำกับให้การเรียนการสอนเป็นไปตามแผนการสอนที่กำหนดไว้

จากองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ตามทฤษฎีและตามทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์เพื่อกำหนดองค์ประกอบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) และนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ดังนี้ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 3) การนิเทศการเรียนการสอน 4) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 5) การประกันคุณภาพการศึกษา 6) การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 7) การให้กำลังใจ 8) การเป็นแบบอย่างทางวิชาการ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 6

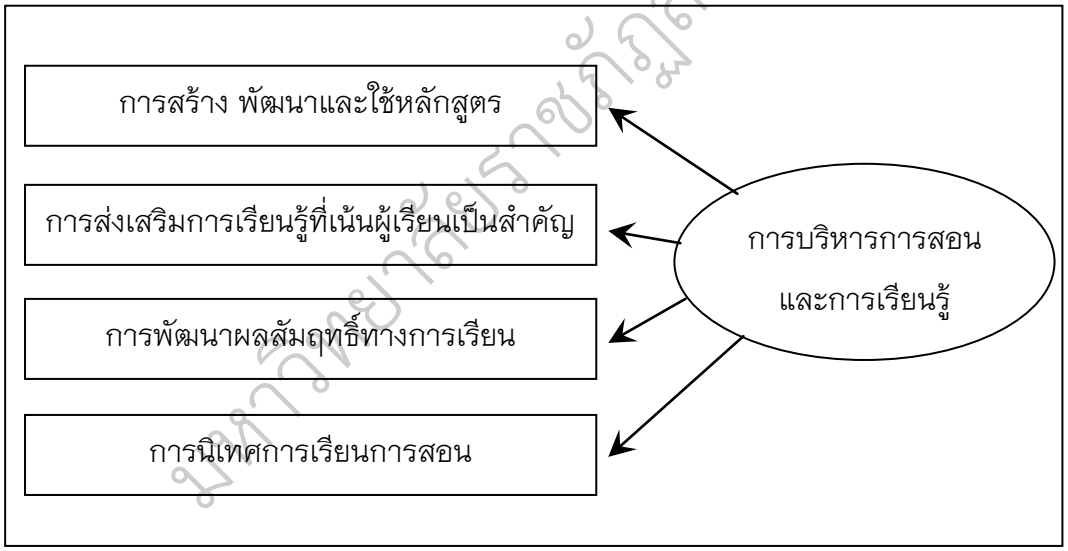
ตาราง 6 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้จากการศึกษาเอกสาร

ที่	องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้	แหล่งข้อมูล / นักวิชาการ								
		ประสิทธิ์ เทียงศรีแดงคณะ (2548)	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2548)	ไกศิษฎ์ เปลรินทร์ (2552)	กมล ดารชู (2553)	Hallinger and Murphy (1985)	Weber (1996)	Kaiser (2000)	รวมความถี่	ร้อยละ
1	การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	85.71
2	การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร	✓	✓	✓	✓	✓			5	71.43
3	การนิเทศการเรียนการสอน	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100.00
4	การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	✓		✓	✓			✓	4	57.14
5	การประกันคุณภาพการศึกษา		✓	✓					2	28.57
6	การสร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	✓					✓		2	28.57
7	การให้กำลังใจ	✓							1	14.29
8	การเป็นแบบอย่างทางวิชาการ	✓		✓				✓	3	42.86
รวม		7	4	5	4	3	3	4	30	

จากตารางที่ 6 ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) พบว่า มี 8 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่ร้อยละ 50

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขึ้นไป ได้แก่ 1) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 2) การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 3) การนิเทศการเรียนการสอน และ 4) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน หลังจากนั้นผู้วิจัยได้นำองค์ประกอบทั้ง 4 ด้านไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา(รายละเอียดดังภาคผนวก ช) เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย (Conceptual Framework) สรุปได้ว่าในการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4) การนิเทศการเรียนการสอน สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ของรูปแบบการวัดได้ ดังภาพประกอบ 5



มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบ 5 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้

จากภาพประกอบ 5 รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ประกอบด้วย 1) การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การพัฒนา

ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และ 4) การนิเทศการเรียนการสอน โดยมีรายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ที่จะนำไปสู่การสังเคราะห์เพื่อกำหนดนิยามเชิงปฏิบัติการ ดังต่อไปนี้

1.4.1 การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารหลักสูตรและใช้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน เพื่อที่จะร่วมกันสร้าง ใช้และปรับปรุงหลักสูตรควบคู่ไปกับการจัดการเรียนการสอน โดยความสำคัญกับการประเมินผลการใช้หลักสูตรและงานวิจัยทางการศึกษา เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาสอดคล้องกับบริบทความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Hallinger and Murphy (1987) Murphy (1990) McEwan (1998) ISLLC (2000) Kaiser (2000)

1.4.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียน และผู้เกี่ยวข้อง ที่จะต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศของผู้เรียนเป็นรายบุคคลเพื่อการวางแผนและออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญใช้การวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง ด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดี คนเก่ง สามารถอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต ส่งเสริมให้มีคลังความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) ให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน สร้างสรรค์นวัตกรรม ออกแบบการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างอิสระ นอกจากนี้ผู้บริหารโรงเรียนยังมีบทบาทที่สำคัญ คือ สนับสนุนสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการจัดกิจกรรมการเรียนรู้อย่างเพียงพอ เพื่อให้ผู้เรียนได้แสวงหาความรู้ ลงมือปฏิบัติและสร้างสรรค์ความรู้โดยใช้วิธีการต่าง ๆ หลากหลายรูปแบบ ทั้งนี้โดยคำนึงถึงความถนัดความสนใจและความแตกต่างระหว่างบุคคล สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียนรวมถึงการนิเทศการจัดการเรียนการสอนและกำกับติดตามประเมินผล เพื่อให้กระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณภาพได้นำลงไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียนอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับการวิจัยครั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) Ubben and Hughes (1987) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Marquardt (2002) Arkansas (2007)

1.4.3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นวิธีการที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้อง ที่จะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้น โดยการเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการวางแผนและร่วมกันกำหนดแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ติดตามความก้าวหน้าของผู้เรียนและรายงานผลให้ผู้ปกครองได้รับทราบและใช้เป็นข้อมูลเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้องและส่งเสริมให้ใช้ผลการวิจัย สื่อ นวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างเป็นรูปธรรม สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) ISLLC (2000) Kaiser(2000)

1.4.4 การนิเทศการเรียนการสอน เป็นกิจกรรมการบริหารงานวิชาการที่สำคัญของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องกำหนดนโยบาย และแผนการนิเทศการเรียนการสอนเพื่อให้มีการดำเนินการระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นกัลยาณมิตร เพื่อช่วยแก้ไขปรับปรุงส่วนที่บกพร่องให้มีการพัฒนาและเกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ส่งผลให้เกิดผลสัมฤทธิ์อันสูงสุดในการเรียนของผู้เรียนให้บรรลุผลตามที่หลักสูตรกำหนด โดยใช้เครื่องมือในการนิเทศการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐาน สอดคล้องกับภาระงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และจะต้องเป็นการดำเนินการในเชิงบวก ส่งผลให้ผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจ มีกำลังใจที่จะพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนการสอน เพื่อส่งผลให้โรงเรียนเป็นที่ยอมรับของผู้รับประโยชน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายซึ่งถือว่าเป็นการดำเนินการที่สร้างระบบการประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพให้เกิดขึ้นในโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้แนวคิดและผลงาน

การวิจัยของ กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) Ubben and Hughes (1987) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001) Maryland State Board of Education (2005)

1.5 องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

นักวิชาการหลายท่าน อาทิเช่น สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 84) Kerka (1995, p.77) Perskins (2000, p.184) Karsten, Vongken & Voorthius (2000, pp.154–155) ได้กล่าวถึง โรงเรียนในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (The School as a Learning Organization) ว่าการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมได้ก็ต่อเมื่อโรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษา ให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง โดยโรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้เกี่ยวข้องทุกคนในโรงเรียนให้มีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกันโดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม เทคโนโลยีที่มีคุณภาพในการสร้างสรรค์ผลงาน ใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเอง จนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่มุ่งสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างยั่งยืน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดและเกณฑ์การคัดเลือกองค์ประกอบขององค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากนักวิชาการ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา (รายละเอียดในภาคผนวก ช) เพื่อนำมาวัดองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยมีรายละเอียดของตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้

1.5.1 ด้านองค์การ โรงเรียนมีการกำหนดนโยบายการจัดการศึกษาที่ชัดเจน และมอบหมายผู้รับผิดชอบในรูปของทีมงาน โดยให้อิสระทางความคิดในการปฏิบัติงานที่เน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแบบองค์รวม มีการปรับปรุงกฎ ระเบียบ แนวปฏิบัติต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการมีส่วนร่วมในการคิด วางแผนและปฏิบัติงาน

เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสม สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง มีการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะและมีการจัดตั้งทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงความรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้อย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้อาศัยแนวคิดและผลงานการวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and 0'Brien (1994)Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003)

1.52 ด้านบุคคล โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญของการจัดการเรียนรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้วยการให้ค้นพบจุดเด่น จุดด้อยของตนเอง และใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์ เพื่อการตัดสินใจและการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการพัฒนาตนเองให้เป็นผู้ที่มีความรู้ และทักษะในการปฏิบัติงานต่าง ๆ สามารถบูรณาการความรู้สร้างสรรค์ผลงาน และนวัตกรรมทางวิชาการ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน ให้เต็มตามศักยภาพจนเป็นบุคคลต้นแบบ ให้กับบุคคล หน่วยงานอื่น ๆ และส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศความไว้วางใจในการทำงานร่วมกัน แบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อการพัฒนาและการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อพัฒนาตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and 0'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)

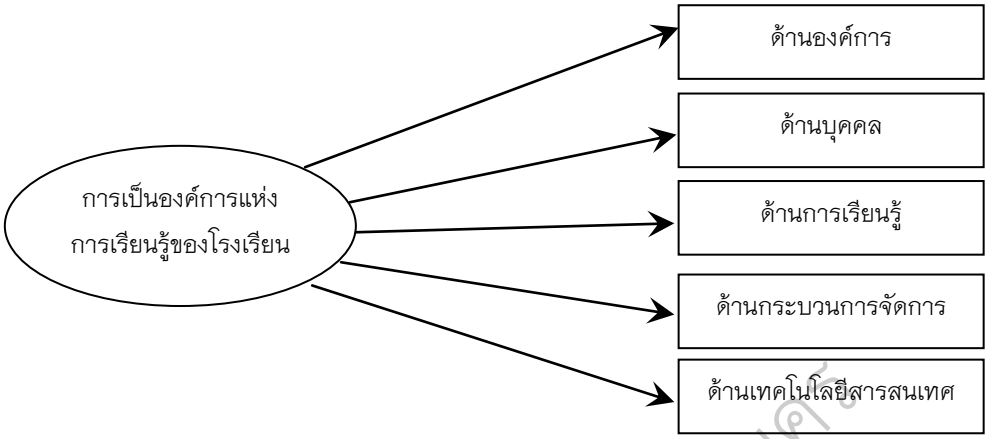
1.5.3 ด้านการเรียนรู้ โรงเรียนส่งเสริมให้มีกระบวนการที่เกื้อหนุนจูงใจ ให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์ โดยผ่านประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยี แหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย สามารถสร้างความรู้ ทักษะ และสามารถเชื่อมโยงความรู้ ที่เป็นวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ เพื่อการถอดบทเรียนสู่การพัฒนาที่พึงประสงค์ มีการประเมินผลการเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้อง ทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม เพื่อการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนผลการพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์ เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาคุณภาพของ

ผู้เรียนและโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and 0'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)

1.5.4 ด้านกระบวนการจัดการ โรงเรียนกำหนดนโยบายเพื่อการส่งเสริมแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการเรียนการสอน และต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง จนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ นำความรู้ที่ฝังลึกในตนเปรียบเทียบกับงานวิจัยทางการศึกษา เพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ มีภาคีเครือข่ายการศึกษาที่มีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรฐานตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา มีระบบการประเมินผล เพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ รวมถึงการจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและระบบการทำงานที่เหมาะสม คล่องตัว เน้นการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) Pedler (1991) Bennette and 0'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)

1.5.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ โรงเรียนจัดหาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ถูกต้องอย่างเพียงพอ สำหรับการบริหารและสนับสนุนการปฏิบัติงานในโรงเรียน สร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัย มีการเชื่อมโยงระบบทั้งภายในและภายนอกที่สะดวกรวดเร็ว สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ มีการประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านประโยชน์ มีจริยธรรมการใช้ตามหลักกฎหมาย เพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้ สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้แนวคิดและผลงานการวิจัยของ สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) Pedler (1991) Bennette and 0'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003)

สรุปได้ว่า ในการวัดองค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สามารถเขียนแสดงความสัมพันธ์ได้ดังภาพประกอบ 6



ภาพประกอบ 6 แสดงรูปแบบการวัดองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

จากการที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย รายละเอียดดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 สรุปตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
1. การบริหารจัดการ	1.1 การจัดโครงสร้างองค์การ	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hallinger and Murphy (1987) Doyle and Rice (2002) Marquardt (2002)

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) สิร์รานี วสุภัทร (2551) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) McEwan (1998) Marquardt (2002) MacNeill Cavangh and Silcox (2003)
	1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548)
	1.4 การระดมทรัพยากร	ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ISLLC (2000)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
2. การสร้างบรรยากาศ	2.1 การจูงใจ	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) จำเริญ จิตรหลัง (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) สิร์รานี วสุภัทร (2551) Herzberg (1959) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000)
	2.2 การประสานงาน	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) Hallinger and Murphy (1985) ISLLC (2000)
	2.3 การกระจายอำนาจ	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) Burke Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hallinger and Murphy (1985)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	2.4 การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) Hallinger and Murphy (1985) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) Kaiser (2000)
	2.5 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) Burke Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hallinger and Murphy (1987) Ubben and Hughes (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) Murphy (1990) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001)
3. การพัฒนาตนเองและทีมงาน	3.1 การเป็นแบบอย่าง	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) ISLLC (2000) Kaiser (2000)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	3.2 การคิดนอกกรอบ	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) Burke Robert (อ้างถึงในสมชาย เทพแสง, 2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548)
	3.3 การสื่อสาร	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hoy and Miskel (1982) Heck and others (1990) McEwan (1998) ISLLC (2000) Supovitz and Poglingo (2001)
	3.4 การพัฒนาบุคลากร	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ศศกร ไชยคำหาญ (2550) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551) Hallinger and Murphy (1987) Marquardt & Reynolds (1994) McEwan (1998) ISLLC (2000) MacNeill, Cavangh & Silcox (2003) Maryland State Board of Education (2005) Arkansas (2007)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	3.5 การสร้างเครือข่าย	สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา (2542) กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001) MacNeill Cavangh and Silcox (2003)
4. การบริหารการสอนและการเรียนรู้	4.1 การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Hallinger and Murphy (1987) Murphy (1990) McEwan (1998) ISLLC (2000) Kaiser (2000)
	4.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2544) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) Hallinger and Murphy (1987) Ubben and Hughes (1987) Davis and Thomas (1989) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Marquardt (2002) Arkansas. (2007)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	4.3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) ถวิล มาตรเลี่ยม (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548) Hallinger and Murphy (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) ISLLC (2000) Kaiser (2000)
	4.4 การนิเทศการเรียนการสอน	กิตติมา ปรีดีดิลก (2545) สมคิด สร้อยน้ำ (2547) Hallinger and Murphy (1987) Ubben and Hughes (1987) Davis and Thomas (1989) Heck and other (1990) ISLLC (2000) Kaiser (2000) Supovitz and Poglingo (2001) Maryland State Board of Education (2005)
5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	5.1 ด้านองค์การ	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and O'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	5.2 ด้านบุคคล	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and O'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)
	5.3 ด้านการเรียนรู้	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and O'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

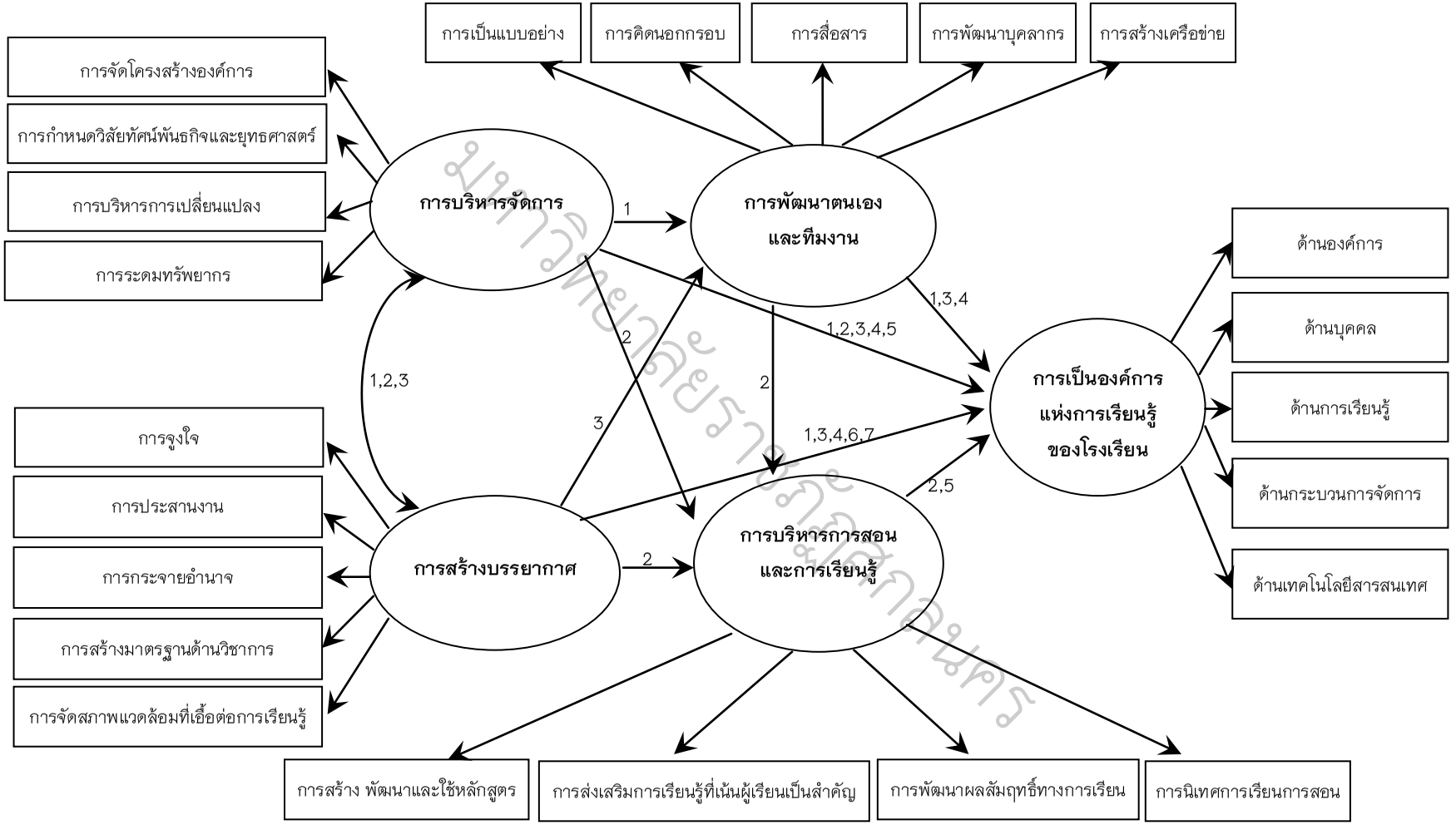
ตาราง 7 (ต่อ)

ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้	หลักฐานอ้างอิง
	5.4 ด้านกระบวนการจัดการ	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) จุรีย์ สร้อยเพชร (2554) Pedler (1991) Bennette and O'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Gephart and Marsick (1996) Luthans (1998) Osborne (1998) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003) Senge (2006)
	5.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547) เสน่ห์ จุ้ยโต (2552) Pedler (1991) Bennette and O'Brien (1994) Marquardt & Reynolds (1994) Daft (1999) Hallinger et al. (2002) Marquardt (2002) Brandt (2003) David Skyrme Associates (2003)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำหรับการศึกษาและกำหนดเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปรเกี่ยวกับการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ผลการวิจัยของนักวิจัยหลายท่านที่ระบุความสัมพันธ์ของเส้นทางอิทธิพลระหว่างตัวแปร อาทิเช่น ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ทำการวิจัยเรื่อง รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ พบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) ที่มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และผลการวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 134) เรื่อง การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา; จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 147) เรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ และชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) เรื่องรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอก (Exogenous Variables) ที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยจึงได้กำหนดรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยกำหนดให้ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย ตัวแปรการบริหารจัดการ ตัวแปรการสร้างบรรยากาศ ส่วนตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย ตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ และตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน นอกจากนี้ยังได้ระบุตัวแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นของการบริหารจัดการ และการสร้างบรรยากาศให้มีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลทางตรง และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน ตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ กำหนดให้ตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งอิทธิพลทางอ้อมผ่านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ซึ่งสามารถแสดงเป็นร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังภาพประกอบ 7

มหาวิทยาลัยราชภัฏสงขลา



ภาพประกอบ 7 ร่างกรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

หมายเหตุ ที่มาของร่างรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จากการสังเคราะห์จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

หมายเลข 1 ผลงานวิจัยของ จำเริญ จิตรหลัง (2550)

หมายเลข 2 ผลงานวิจัยของ ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550)

หมายเลข 3 ผลงานวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547)

หมายเลข 4 ผลงานวิจัยของ ศศกร ไชยคำหาญ (2550)

หมายเลข 5 ผลงานวิจัยของ สมนึก ศรีปริวาทิน (2552)

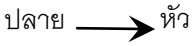
หมายเลข 6 ผลงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545)

หมายเลข 7 ผลงานวิจัยของ พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551)

หมายเหตุ สัญลักษณ์ของโมเดลลิสเรล

ตัวแปรที่สังเกตได้ (Observed Variables)

ตัวแปรแฝง (Latent Variables)



ตัวแปรที่อยู่ทางปลายลูกศรมีผลโดยตรงต่อตัวแปรที่อยู่ทางหัวลูกศร (ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ)

ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. การสังเคราะห์กรอบแนวคิดในการวิจัยจากการศึกษาบริบทจริง

จากการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ในระหว่างวันที่ 19 พฤศจิกายน 2554 ถึง 24 ธันวาคม 2554 และศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน ใช้เวลา 3 วัน ในช่วงวันที่ 11 – 13 มกราคม 2555 (รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิและโรงเรียนต้นแบบในภาคผนวก ข) เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผลสรุปที่ได้จากการศึกษามีดังนี้

2.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ควรมีการจัดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจน มีการวิเคราะห์องค์การเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ มีการนำองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการมีส่วนร่วม มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา รวมถึงมีการประกันคุณภาพการศึกษาที่เป็นระบบและเข้มแข็ง เนื่องจากการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นหน้าที่ของผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและมาตรฐานการศึกษาเพื่อการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาและใช้การประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารและการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง(Deming Cycle) เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนและนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาใช้ในการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนในระยะต่อไป

2.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการสร้างบรรยากาศ ควรมีการกระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจ มีการกระตุ้นจูงใจให้กำลังใจในการทำงาน มีการประสานงาน เพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่ทำให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ และมีการสร้างมาตรฐานทางวิชาการจากรุ่นสู่รุ่นเพื่อสร้างความเชื่อมั่นในด้านคุณภาพการศึกษา

2.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนควรเป็นสัญลักษณ์และเป็นผู้นำวิชาชีพที่ทรงความรู้และมีคุณธรรม เป็นแบบอย่างที่ดีขององค์การในการครองตน ครองคนและครองงาน เป็นผู้ที่กล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนา มีการสื่อสารแบบสองทางกับบุคลากรที่เกี่ยวข้องเพื่อสร้างความเข้าใจถึงเป้าหมายการพัฒนาพร้อมสร้างความท้าทายทางปัญญาแก่ผู้เรียน ครูและบุคลากรเพื่อให้ทุกคนร่วมมือร่วมใจปฏิบัติให้ถึงเป้าหมายที่

ร่วมกันกำหนด เป็นผู้ที่เชี่ยวชาญในการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถเต็มตามศักยภาพ มีการสร้าง แสวงหาเครือข่ายที่มีคุณภาพเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านการศึกษาและขยายเครือข่ายการพัฒนาสู่หน่วยงานอื่น ๆ

2.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ พบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนต้องเห็นความสำคัญของหลักสูตร เพื่อให้มีการสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตรอย่างมีคุณภาพ พัฒนาครูให้เป็นผู้ที่มีศักยภาพในการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ด้วยรูปแบบที่หลากหลาย เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน มีการนิเทศ กำกับติดตามให้คำปรึกษาครูในการทำงาน และมีการนำผลการนิเทศมาใช้วางแผนการพัฒนา

2.5 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาสามารถพิจารณาได้จากสิ่งต่อไปนี้ 1) ด้านโครงสร้างองค์การ ต้องมีความชัดเจนในบทบาทและหน้าที่ 2) ด้านการเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน 3) ด้านวัฒนธรรมการเรียนรู้และมีการถ่ายโยงความรู้ 4) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อความเป็นเอกภาพในการทำงาน 5) ด้านการบริหารจัดการในการสร้างคุณภาพขององค์การอย่างต่อเนื่อง 6) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งมีความสำคัญมากในปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการทำงานและการเรียนรู้

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบผนวกกับกรอบแนวคิดเบื้องต้นที่ได้จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยสามารถสรุปและเขียนเป็นแผนภาพแสดงกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

1. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ 1) การจูงใจ 2) การประสานงาน 3) การกระจายอำนาจ 4) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

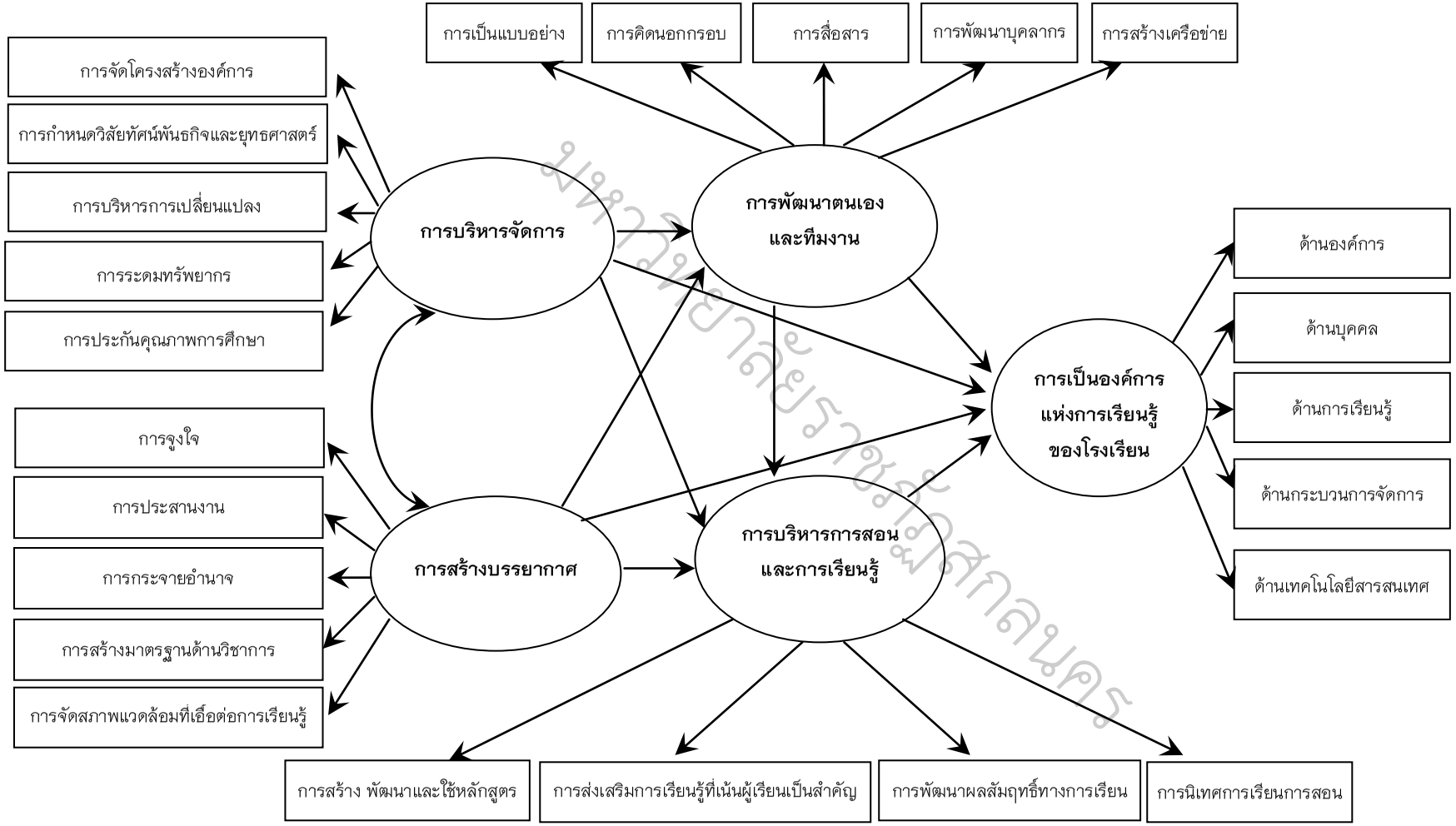
3. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) การพัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย

4. องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว ได้แก่ 1) การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4) การนิเทศการเรียนการสอน

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษาสามารถพิจารณาได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ได้แก่ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

จากแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถเขียนเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ ดังภาพประกอบ 8

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 8 กรอบแนวคิดในการวิจัย รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยโดยใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (Causal Relationships) มีความมุ่งหมายของการวิจัยเพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมาจากศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและจากการศึกษารายกรณีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นรูปแบบที่ลดรูปมาจากรูปแบบที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Framework) ที่รวมตัวแปรทุกตัวที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ผู้วิจัยจำกัดขอบเขตการวิจัยโดยไม่ศึกษาตัวแปรทั้งหมดในกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ ดังนี้

การวิจัยระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ใช้เป็นรูปแบบการวิจัยหรือรูปแบบเชิงสมมติฐาน โดยผลลัพธ์จะได้รูปแบบเชิงสมมติฐานที่ประกอบด้วย รูปแบบการวัดและรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น การดำเนินการวิจัยระยะนี้ ประกอบด้วย

1. การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Literature Review)
2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
3. การศึกษารายกรณี (Case Study) โรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

การวิจัยระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น (Structural Equation Model : SME) ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 (LISREL version 8.72)

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เพื่อตอบคำถามการวิจัยว่ารูปแบบสมการโครงสร้างที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น โดยอิงทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนั้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ การดำเนินการวิจัยระยะนี้ประกอบด้วย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย
3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
4. การสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
5. การเก็บรวบรวมข้อมูล
6. การวิเคราะห์ข้อมูล
7. การกำหนดค่าคะแนนและเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย

การวิจัยระยะที่ 1 การกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการโดยการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และทำกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบการปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน แล้วนำผลการศึกษามากำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ซึ่งรายละเอียดการดำเนินการ มีดังนี้

1. การวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์เอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เพื่อกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน และเพื่อนำข้อมูลดังกล่าวมากำหนดเป็นร่างกรอบแนวคิดเบื้องต้นในการวิจัย

2. การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้ได้ข้อมูลประเด็นตัวแปรที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกผู้ทรงคุณวุฒิออกเป็น 4 กลุ่ม รวม 9 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิในภาคผนวก ข) เลือกมาโดยการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งมีเกณฑ์กำหนดในการเลือกผู้ทรงคุณวุฒิ ดังนี้

2.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์ในการสอนด้านการบริหารการศึกษาไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีวุฒิการศึกษาระดับปริญญาเอกหรือมีตำแหน่งทางวิชาการไม่ต่ำกว่ารองศาสตราจารย์ จำนวน 2 คน

2.2 ผู้บริหารการศึกษา เป็นผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโทการบริหารการศึกษาและมีวิทยฐานะผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

2.3 ผู้บริหารโรงเรียน เป็นผู้อำนวยการโรงเรียนที่มีประสบการณ์ในการบริหารไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท การบริหารการศึกษา และมีวิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน

2.4 ครู เป็นครูผู้สอนที่มีประสบการณ์สอนไม่น้อยกว่า 10 ปี มีวุฒิทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาโท และมีวิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

3. การศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

ผู้วิจัยทำการสัมภาษณ์ทีมผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษาที่เป็นต้นแบบปฏิรูปการศึกษา มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลงานด้านวิชาการเป็นที่ประจักษ์ จำนวน 1 โรง ได้แก่ โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ประกอบด้วย กลุ่มผู้บริหารโรงเรียน 2 คน และครูผู้สอน 6 คน รวมทั้งสิ้น 8 คน (รายชื่อโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในภาคผนวก ค)

ผู้วิจัยได้ติดต่อผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาเพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลและนัดหมายวันสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ เมื่อได้รับอนุญาตแล้วจึงทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บข้อมูลการวิจัยอย่างเป็นทางการและไปสัมภาษณ์ตามวัน เวลาที่นัดหมาย

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structural Interview) ซึ่งได้ระบุประเด็นเนื้อหาที่จะสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยจะแจ้งให้ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้บริหารโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาทราบล่วงหน้า

ประมาณ 3 วัน การสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะใช้เวลาประมาณ 45 นาที และขออนุญาตบันทึกภาพและบันทึกเสียงขณะที่ทำการสัมภาษณ์ การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ทั้ง 9 คน ดำเนินการระหว่างวันที่ 19 พฤศจิกายน – 24 ธันวาคม 2554 ส่วนการศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษาได้ดำเนินการศึกษาเป็นเวลา 3 วัน ในช่วงวันที่ 11 – 13 มกราคม 2555 สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลนั้น ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำมาปรับเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยต่อไป (ผลการศึกษาในภาคผนวก ช)

การวิจัยระยะที่ 2 การตรวจสอบรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยจะดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 4,781 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 442 คน และครูผู้สอน 4,339 คน

1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 580 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 290 คน และครูผู้สอน 290 คน กลุ่มตัวอย่างดังกล่าวข้างต้น ได้มาโดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–stage Random Sampling) โดยมีขั้นตอนการกำหนดขนาดตัวอย่างและการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.1 พิจารณาลักษณะข้อมูลการวิจัย ซึ่งต้องใช้สถิติวิเคราะห์ขั้นสูง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง (SEM) จึงจำเป็นต้องกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ให้สอดคล้องกับการใช้สถิติแต่ละประเภท ตามเหตุผลดังต่อไปนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2.1.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ซึ่งใช้วิธีการประมาณค่าตัวแปรแบบไลค์ลิฮู้ดสูงสุด(Maximum Likelihood : ML) ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่เพราะถ้าใช้กลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดต่ำกว่า 100 หน่วย จะพบว่าโอกาสปฏิเสธสมมติฐานในการทดสอบไค-สแควร์(Chi-Square) มากเพราะค่าไค-สแควร์ มีแนวโน้มที่จะมีค่าสูง อย่างไรก็ตามได้มีข้อเสนอแนะเรื่องของขนาดกลุ่มตัวอย่างว่าควรพิจารณาควบคู่ไปกับจำนวนตัวแปรอิสระที่ต้องการประมาณค่า ถ้าตัวแปรมีจำนวนมากควรจะต้องมีขนาดของกลุ่มตัวอย่างเพิ่มมากขึ้นด้วยซึ่ง Bollen (1989, p.268) เสนอแนะว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างควรพิจารณาควบคู่กับจำนวนตัวแปรที่ต้องการประมาณค่า นอกจากนี้กฎแห่งความชัดเจน (Rule of Thumb) ตามข้อเสนอของ Schumacker & Lomax และ Hair & et al. คือใช้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน 10 – 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ (Schumacker & Lomax, 1996; Hair & et al.,1998 อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) ส่วน Tabachnick & Fidell (1996, อ้างถึงในนงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 311) กล่าวว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบถ้าต้องการผลการวิเคราะห์ที่มั่นใจได้ ควรใช้กลุ่มตัวอย่าง อย่างน้อย 300 หน่วย ดังนั้นในการวิเคราะห์องค์ประกอบจึงควรใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 100 หน่วยและถ้าต้องการผลการวิเคราะห์ที่มั่นใจได้ควรใช้กลุ่มตัวอย่างอย่างน้อย 300 หน่วย

1.2.1.2 การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นโดยใช้สถิติไค-สแควร์(Chi-Square Statistics : χ^2) ที่ระดับความกลมกลืน(Goodness-of-Fit Index:GFI) ระหว่างรูปแบบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งนักสถิติส่วนใหญ่กำหนดว่าควรใช้กลุ่มตัวอย่างขนาดอย่างน้อย 200 หน่วยเพราะฟังก์ชั่นความกลมกลืน (Fit or Fitting Function) จะมีการแจกแจงแบบไค-สแควร์ต่อเมื่อกลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่เท่านั้น หรืออาจใช้เกณฑ์ตามข้อเสนอของ Chou (1987 อ้างถึงใน ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, 2543 หน้า 28) เสนอว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็นสัดส่วน 1 : 5 ถึง 1 : 10 ของตัวแปรที่ต้องประมาณค่า

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ ที่วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติขั้นสูงและมีรูปแบบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ถ้าต้องการความมั่นใจในการทดสอบมากยิ่งขึ้น ควรใช้กลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 300 หน่วย สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ใช้การวิเคราะห์ด้วยรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้น

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

(Structural Equation Model) ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบการวัด (Measurement Model) ที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง และรูปแบบโครงสร้าง (Structural Model) ที่ใช้อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้วยกันเอง จากรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงสมมติฐานที่ใช้สำหรับการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น 24 ตัวแปร และมีเส้นความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ต้องประมาณค่า จำนวน 58 เส้น ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างไว้จำนวน 580 หน่วย ซึ่งถือว่า เป็นเกณฑ์ที่ไม่ต่ำกว่า 100 หน่วยสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ และไม่ต่ำกว่า 200 หน่วยสำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น

1.2.2 จากการประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ได้ 580 หน่วย ผู้วิจัยจึงได้กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง และทำการเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้หลักการทางสถิติ (Statistical Sampling Methods) ด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi–stage Random Sampling) ซึ่งมีขั้นตอนการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.2.1 ใช้อำเภอเป็นหน่วยสุ่ม ใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากแบบใส่คืน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 70 ของอำเภอที่อยู่ในแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่ ดังนี้ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 ได้แก่ อำเภอเมืองนครพนม อำเภอธาตุพนม อำเภอนาแก และอำเภอเรณูนคร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ได้แก่ อำเภอบ้านแพง อำเภอท่าอุเทน อำเภอศรีสงคราม และอำเภอนาหว้า รวมทั้งสิ้น 8 อำเภอ

1.2.2.2 ใช้โรงเรียนเป็นหน่วยสุ่ม ใช้การสุ่มอย่างง่ายโดยวิธีการจับสลากแบบใส่คืน ใช้เกณฑ์ร้อยละ 85 ของจำนวนโรงเรียนในข้อ 1.2.2.1 ของแต่ละสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาจะได้โรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 จำนวน 172 โรงเรียน และโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 จำนวน 118 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 290 โรงเรียน

1.2.2.3 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้ผู้บริหารโรงเรียนทุกคนในข้อ 1.2.2.2 เป็นกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะได้จำนวน 290 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2.2.4 กลุ่มตัวอย่างที่เป็นครูผู้สอน ใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายตามบัญชีรายชื่อครูในโรงเรียนในข้อ 1.2.2.2 โดยสุ่มโรงเรียนละ 1 คน ซึ่งจะได้จำนวน 290 คน

รวมกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 580 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา	อำเภอ	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน	โรงเรียน	ผู้บริหาร	ครูผู้สอน
นครพนม เขต 1	เมือง	65	65	777	55	55	55
	ธาตุพนม	47	47	503	40	40	40
	นาแก	53	53	525	45	45	45
	เรณูนคร	37	37	347	32	32	32
	ปลาปาก	43	43	351	0	0	0
	วังยาง	14	14	110	0	0	0
นครพนม เขต 2	บ้านแพง	27	27	251	23	23	23
	ท่าอุเทน	44	44	381	37	37	37
	ศรีสงคราม	43	43	407	37	37	37
	นาหว้า	25	25	248	21	21	21
	โพนสวรรค์	29	29	271	0	0	0
	นาทม	15	15	168	0	0	0
รวมทั้งสิ้น		442	442	4,339	290	290	290

2. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

2.1 ตัวแปรสาเหตุ จำแนกออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

2.1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variables) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 2 ตัว ได้แก่

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.1.1.1 การบริหารจัดการ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา

2.1.1.2 การสร้างบรรยากาศ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การจูงใจ 2) การประสานงาน 3) การกระจายอำนาจ 4) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 5) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

2.1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variables) ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 2 ตัว ได้แก่

2.1.2.1 การพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) การเป็นแบบอย่าง 2) การคิดนอกกรอบ 3) การสื่อสาร 4) พัฒนาบุคลากร 5) การสร้างเครือข่าย

2.1.2.2 การบริหารการสอนและการเรียนรู้ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ 1) การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 2) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 3) การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4) การนิเทศการเรียนการสอน

2.2 ตัวแปรผล ได้แก่ องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

3.1 แบบสัมภาษณ์ เป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน และข้อมูลเชิงลึกโดยการศึกษารายกรณี (Case Study) โรงเรียนที่ได้รับการคัดเลือกจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เป็นโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา จำนวน 1 โรงเรียน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วยกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 2 คนและกลุ่มครูผู้สอน จำนวน 6 คน โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำหรับแนวคำถามในแบบสัมภาษณ์มีประเด็นหลัก ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.1.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารจัดการ

3.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการสร้างบรรยากาศ

3.1.3 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน

3.1.4 ภาวะผู้นำทางวิชาการด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้

3.1.5 การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

3.1.6 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

3.2 แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน จำนวน 580 คนนั้น แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

3.2.1 ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการและวุฒิการศึกษาสูงสุด

3.2.2 ตอนที่ 2 และ 3 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดตัวแปรที่ศึกษา (ตัวแปรสังเกตได้) เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ

มากที่สุด หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือโรงเรียนมีการดำเนินงาน อยู่ในระดับ มากที่สุด

มาก หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือโรงเรียนมีการดำเนินงาน อยู่ในระดับ มาก

ปานกลาง หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือโรงเรียนมีการดำเนินงาน อยู่ในระดับ ปานกลาง

น้อย หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือโรงเรียนมีการดำเนินงาน อยู่ในระดับ น้อย

น้อยที่สุด หมายถึง ผู้บริหารโรงเรียนมีความเป็นผู้นำทางวิชาการหรือโรงเรียนมีการดำเนินงาน อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

โดยแต่ละตอน จำแนกเนื้อหาได้ดังนี้

3.2.2.1 แบบสอบถามวัดองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการจำแนกเนื้อหาตามองค์ประกอบหรือตัวแปรแฝง 4 ตัว ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจัดโครงสร้างองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา จำนวน 18 ข้อ

2) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ประกอบด้วย ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจูงใจ การประสานงาน การกระจายอำนาจ การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ จำนวน 19 ข้อ

3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การเป็นแบบอย่าง การคิดนอกกรอบ การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่าย จำนวน 17 ข้อ

4) องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการนิเทศการเรียนการสอน จำนวน 16 ข้อ

3.2.2.2 แบบสอบถามวัดองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ จำนวน 25 ข้อ

4. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

4.1 ศึกษาแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

4.2 สร้างข้อคำถามในแต่ละตัวแปรที่ต้องการศึกษาตามกรอบแนวคิดในการวิจัยและสอดคล้องกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

4.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบเพื่อเสนอแนะก่อนการปรับปรุงแก้ไขให้มีความเหมาะสม

4.4 นำแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่คัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 7 คน ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน นักวิจัยหรือนักวัดผลการศึกษา จำนวน 2 คน ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คนและครูผู้สอน จำนวน 1 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เพื่อดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ (Item–Objective Congruence : IOC) ซึ่งค่า IOC ของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้อยู่ระหว่าง 0.86 – 1.00 ค่า IOC มากกว่า 0.50 ทุกข้อคำถาม สามารถพิจารณาได้ว่าข้อคำถามทุกข้อมีความสอดคล้องเหมาะสมหรือมีความตรงเชิงเนื้อหา

4.5 นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บข้อมูลกับผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 60 คน และนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาคุณภาพของเครื่องมือ ดังนี้

4.5.1 หาค่าอำนาจจำแนก (Discrimination) โดยวิธีสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวมในแต่ละด้าน (Item total Correlation Coefficient) โดยเลือกข้อที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีค่าอำนาจจำแนก ตั้งแต่ 0.25 ขึ้นไปไว้ใช้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 หน้า 97)

4.5.2 หาค่าความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามเป็นรายตัวแปรแฝง โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach) (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 99)

สรุปผลการวิเคราะห์คุณภาพของแบบสอบถามเพื่อนำมาสร้างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งพบว่า แบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเที่ยงรายละเอียดดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 คุณภาพของแบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย

แบบสอบถาม	จำนวน(ข้อ)	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเที่ยง
ด้านการบริหารจัดการ	18	0.28 – 0.70	0.87
ด้านการสร้างสิ่งแวดล้อม	19	0.42 – 0.72	0.92
ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	17	0.48 – 0.71	0.91
ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้	16	0.47 – 0.73	0.92
ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน	25	0.49 – 0.74	0.94
รวมทั้งฉบับ	95	0.28 – 0.74	0.98

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4.5.3 วิเคราะห์ความตรงเชิงโครงสร้าง(Construct Validity) โดยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) การดำเนินการในขั้นตอนนี้จะดำเนินการภายหลังจากที่ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจริงจากกลุ่มตัวอย่าง เพื่อตรวจสอบความตรงของตัวแปรแฝงในรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำนวน 5 ตัวแปร โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 เป็นการตรวจสอบว่า รูปแบบการวัดตัวแปรแฝง มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ ถ้าผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่ารูปแบบการวัดมีความตรง ตัวแปรแฝงมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบ เนื่องจากได้กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตกับตัวแปรแฝงไว้ก่อน นั่นคือ ตัวแปรสังเกตได้จะมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเฉพาะกับตัวองค์ประกอบเองเท่านั้น การตัดสินใจจะเลือกด้านที่มีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติ และพิจารณาข้อคำถามที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า 0.30 เป็นข้อที่ถือว่าใช้ได้ (สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญญานุวัฒน์, 2552, หน้า 111)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการ ดังนี้

5.1 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยขอหนังสือจากโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และเขต 2 เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการอำนวยความสะดวกสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

5.2 ผู้วิจัยขอหนังสือ จากสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 ไปยังผู้บริหารโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.3 ผู้วิจัยนำส่งแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเองในบางส่วน และบางส่วนจัดส่งทางไปรษณีย์ลงทะเบียน และระบุระยะเวลาในการส่งคืนแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5.4 ผู้วิจัยตรวจสอบและคัดแยกแบบสอบถามฉบับที่สมบูรณ์ ซึ่งได้รับกลับคืนมาทั้งสิ้น 534 ฉบับ จากที่ส่งไปจำนวน 580 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 92.07 ของแบบสอบถามทั้งหมด

5.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ มาตรวจให้คะแนนตามเกณฑ์เพื่อวิเคราะห์ทางสถิติต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

6.1 สถิติเบื้องต้น

สถิติเบื้องต้นในการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างและสภาพของตัวแปรต่าง ๆ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

6.1.1 ความถี่ และร้อยละ

6.1.2 ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

6.1.3 ค่าความเบ้และความโด่ง (Skewness and Kurtosis) เพื่อตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552, หน้า 35)

6.1.3.1 ถ้าค่าความเบ้เป็นศูนย์หรือเข้าใกล้ศูนย์ และความโด่งเป็น 3 หรือเข้าใกล้ 3 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ

6.1.3.2 ถ้าค่าความเบ้มากกว่าศูนย์ หมายถึง ข้อมูลเบ้ขวาหรือเบ้บวก แต่ถ้าได้ค่าความเบ้ต่ำกว่าศูนย์ หมายถึง ข้อมูลเบ้ซ้ายหรือเบ้ลบ

6.1.3.3 ถ้าค่าความโด่งน้อยกว่า 3 หมายถึง ความโด่งของข้อมูลเป็นลบ และถ้าความโด่งมีค่ามากกว่า 3 หมายถึง ความโด่งของข้อมูลเป็นบวก

6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพของเครื่องมือ

6.2.1 ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ (Item–Objective Congruence : IOC)

6.2.2 สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

6.2.3 สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำหรับการตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ (Validation of the Model) จะใช้สถิติวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Measures) เพื่อศึกษาภาพรวมของรูปแบบเชิงสมมติฐานว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ในการประมาณค่าตัวแปร โดยวิธีไลค์ลิฮูดสูงสุด (Maximum Likelihood Estimate) ผู้วิจัยใช้ค่าสถิติที่จะตรวจสอบดังนี้ (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 53-55; สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณาและรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์, 2552, หน้า 21-27; Joreskog & Sorbom, 1993, pp.122-125)

6.3.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistics) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่า ฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.3.2 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (Goodness of Fit Index : GFI) ซึ่งเป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชั่นความสอดคล้องจากรูปแบบก่อนและหลังปรับรูปแบบกับฟังก์ชั่นความสอดคล้องก่อนปรับรูปแบบ ถ้าค่าGFI มีค่ามากกว่า 0.90 แสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.3.3 ดัชนีวัดความสอดคล้องที่ปรับแล้ว (Adjusted Goodness of Fit Index : AGFI) ซึ่งนำ GFI มาปรับแก้และคำนึงถึงขนาดของตัวแปรและกลุ่มตัวอย่างค่านี้ใช้เช่นเดียวกับ GFI ดังนั้นถ้าค่า GFI และ AGFI ที่เข้าใกล้ 1 แสดงว่ารูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.3.4 ดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (Root Mean Square Error of Approximation : RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของรูปแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกซ์ความแปรปรวนร่วมของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งค่า RMSEA ที่น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกันสนิท (Close Fit) ถ้ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.05 ถึง 0.08 แสดงว่ารูปแบบสอดคล้องในระดับดีพอสมควร และถ้ามีค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อยู่ระหว่าง 0.08 ถึง 0.10 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้องในระดับปานกลาง แต่อย่างไรก็ตามค่าที่ใช้ได้และถือว่ารูปแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องควรมีค่าไม่เกิน 0.08

6.3.5 ค่า Standardized RMR เป็นค่าดัชนีที่ใช้วัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน เป็นค่าสรุปของค่า Standardized Residual ควรมีค่าน้อยกว่า 0.05 จึงจะสรุปได้ว่า รูปแบบสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

6.3.6 ค่า CN (Critical N) เป็นดัชนีที่แสดงขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ยอมรับดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบได้ และ CN ควรมีค่ามากกว่า 200

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ รายละเอียดสรุปได้ดังตาราง 10

ตาราง 10 สรุปเกณฑ์ที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	ระดับการยอมรับ
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	χ^2 ที่ไม่มีนัยสำคัญหรือค่า P- value สูงกว่า .05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
2. ค่า GFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
3. ค่า AGFI	มีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
4. ค่า RMSEA	น้อยกว่า 0.08 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
5. ค่า Standardized RMR	มีค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่ารูปแบบมีความสอดคล้อง
6. ค่า CN (Critical N)	ควรมีค่ามากกว่า 200

6.4 การปรับรูปแบบ (Model Modification) ผู้วิจัยจะทำการปรับรูปแบบในกรณีที่รูปแบบการวิจัยยังไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาค่า Modification Index หรือ MI ในผลการวิเคราะห์ เพราะค่าของ MI จะแสดงให้ทราบอย่าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คร่าว ๆ ว่าหากมีการเพิ่มตัวแปรในรูปแบบและทำการวิเคราะห์ใหม่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) จะลดลงเท่ากับค่าของ MI ทั้งนี้ผู้วิจัยใช้หลักการในการปรับรูปแบบ ดังนี้
(สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณา และรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์, 2552, หน้า 27)

6.4.1 มีเหตุผลเชิงทฤษฎีและอธิบายเหตุผลในการปรับรูปแบบ

6.4.2 ปรับทีละ 1 ตัวแปรแล้ววิเคราะห์ใหม่

6.4.3 พิจารณาร่วมกับ EPC (Expected Parameter Change) ซึ่งเป็นค่าที่บอกขนาดและทิศทางของตัวแปรที่กำลังจะปรับ ตัวแปรที่ควรปรับควรมีค่า EPC และมีค่า MI สูง ๆ ด้วย

7. การกำหนดค่าคะแนนและเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย

การกำหนดค่าคะแนนในการตอบแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ และเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้

7.1 การกำหนดค่าคะแนน

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดค่าคะแนนที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ดังนี้

5 คะแนน หมายถึง ระดับความเป็นจริงมากที่สุด

4 คะแนน หมายถึง ระดับความเป็นจริงมาก

3 คะแนน หมายถึง ระดับความเป็นจริงปานกลาง

2 คะแนน หมายถึง ระดับความเป็นจริงน้อย

1 คะแนน หมายถึง ระดับความเป็นจริงน้อยที่สุด

7.2 การแปลผลคะแนน

สำหรับการวิเคราะห์หา ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์ในการแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2545, หน้า 103)

4.51 – 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนหรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3.51 – 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนหรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก

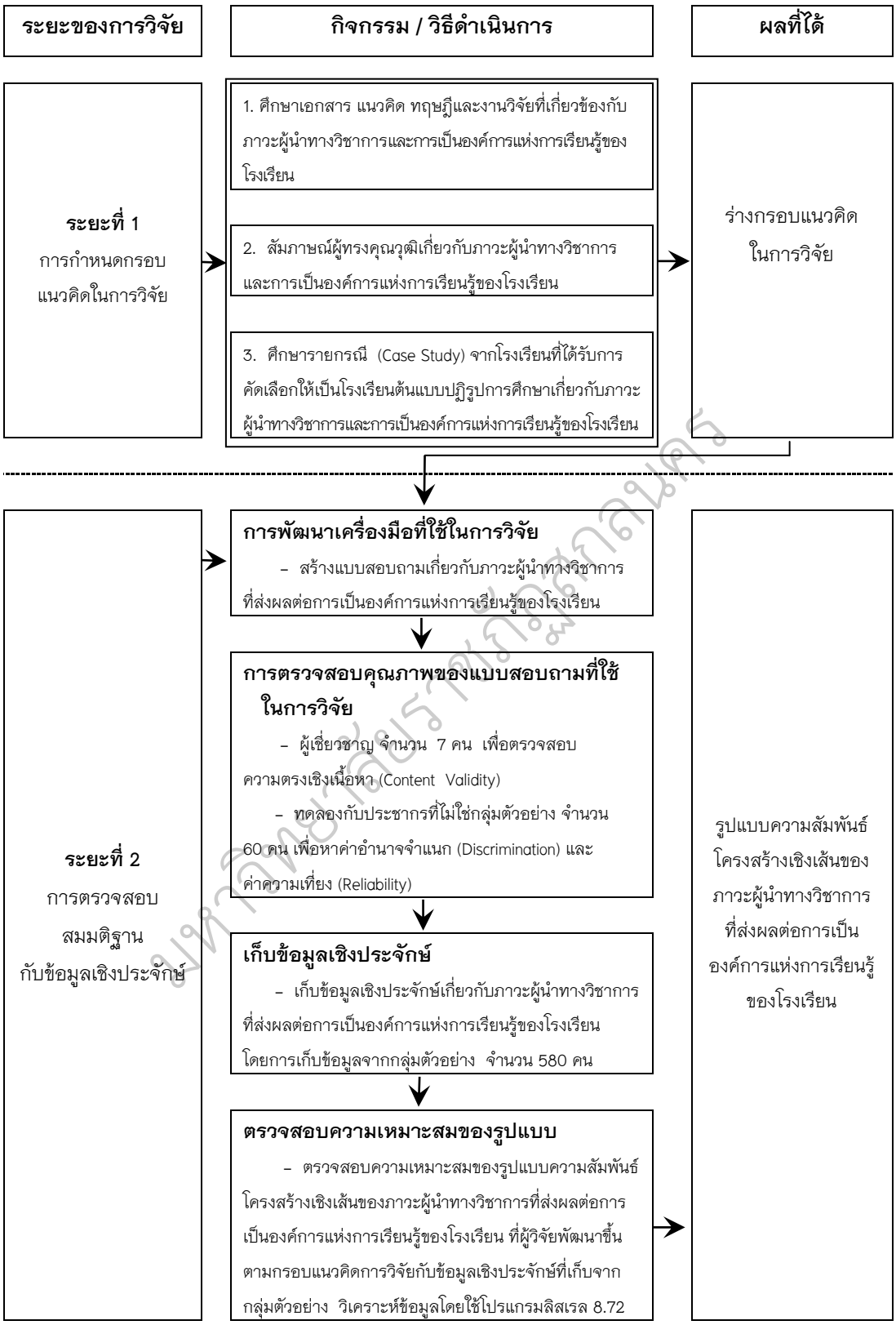
2.51 – 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนหรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ ปานกลาง

1.51 – 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนหรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อย

1.00 – 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนหรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

จากการดำเนินการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยและการตรวจสอบสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของรูปแบบเพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปขั้นตอนของการวิจัยดังแสดงในภาพประกอบ 9

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 9 แสดงขั้นตอนการดำเนินการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เป็นการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลที่นำเสนอในบทนี้ ผู้วิจัยจะกล่าวถึงผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับของความมุ่งหมายการวิจัยที่ได้กำหนดไว้ในบทที่ 1 ดังนี้

1. การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

1.1 ผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1.2 ผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากการศึกษาบริบทจริง

1.3 สรุปผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. การตรวจสอบความสอดคล้อง ระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

2.1 ผลการวิเคราะห์ความถี่ และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

2.2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้

2.3 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2.4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ และรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2.5 ผลการตรวจสอบรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2.6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2.7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอ และการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ และอักษรย่อที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนตัวแปร

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Latent Variable) ได้แก่

SMT แทน องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ

TX1 แทน การจัดโครงสร้างองค์การ

TX2 แทน การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์

TX3 แทน การบริหารการเปลี่ยนแปลง

TX4 แทน การระดมทรัพยากร

TX5 แทน การประกันคุณภาพการศึกษา

CMT แทน องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ

วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ

TX6 แทน การจูงใจ

TX7 แทน การประสานงาน

TX8 แทน การกระจายอำนาจ

TX9 แทน การสร้างมาตรฐานงานวิชาการ

TX10 แทน การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Latent Variable) ได้แก่

TPDT แทน องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ

TY1 แทน การเป็นแบบอย่าง

TY2 แทน การคิดนอกกรอบ

TY3 แทน การสื่อสาร

TY4 แทน การพัฒนาบุคลากร

TY5 แทน การสร้างเครือข่าย

IMT แทน องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ

TY6 แทน การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร

TY7 แทน การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

TY8 แทน การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

TY9 แทน การนิเทศการเรียนการสอน

LO แทน องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน วัดจากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ

TY10 แทน ด้านองค์การ

TY11 แทน ด้านบุคคล

TY12 แทน ด้านการเรียนรู้

TY13 แทน ด้านกระบวนการจัดการ

TY14 แทน ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

2. สัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้แทนค่าสถิติ

$\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย (mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation)

SKEW แทน ค่าความเบ้ (skewness)

KUR แทน ค่าความโด่ง (kurtosis)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

r แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)

R^2 แทน ค่าสหสัมพันธ์พหุคูณยกกำลังสอง (squared multiple correlation) หรือสัมประสิทธิ์การพยากรณ์

χ^2 แทน ค่าสถิติไค–สแควร์ (chi – square)

df แทน องศาอิสระ (degree of freedom)

P–value แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

λ แทน น้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)

SE แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standard error)

t แทน ค่าสถิติทดสอบที

** แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (P<.01)

* แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (P<.05)

GFI แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสม (goodness of fit index)

AGFI แทน ดัชนีวัดระดับความความสอดคล้องเหมาะสมที่ปรับแก้แล้ว (adjusted goodness of fit index)

RMSEA แทน ดัชนีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าตัวแปรสังเกตได้ (root mean square error of approximation)

Standardized RMR แทน ค่าดัชนีที่ใช้วัดความสอดคล้องในรูปความคลาดเคลื่อน

CN แทน ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N)

DE แทน อิทธิพลทางตรง (direct effects)

IE แทน อิทธิพลทางอ้อม (indirect effects)

TE แทน อิทธิพลรวม (total effects)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยจะนำเสนอผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ดังนี้

1. สรุปผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ภาวะผู้นำทางวิชาการประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจัดโครงสร้างองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา 2) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวคือ การจูงใจ การประสานงาน การกระจายอำนาจ การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การเป็นแบบอย่าง การคิดนอกกรอบ การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่าย 4) องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการนิเทศการเรียนการสอน ส่วนองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รายละเอียดดังแสดงในตาราง 11

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 สรุปผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำ ทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนจากการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา	สรุปผลการวิเคราะห์
1. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ พบว่า ประกอบด้วย 1.1 การจัดโครงสร้างองค์การ 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง 1.4 การระดมทรัพยากร	1.1 มีการจัดโครงสร้างองค์การที่ชัดเจนปรับเปลี่ยนได้ 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์จากการมีส่วนร่วม 1.3 มีการนำองค์การให้เกิดการเปลี่ยนแปลง 1.4 มีการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการจัดการศึกษา 1.5 มีระบบการประกันคุณภาพการศึกษา	1.1 การจัดโครงสร้างองค์การ 1.2 การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 1.3 การบริหารการเปลี่ยนแปลง 1.4 การระดมทรัพยากร 1.5 การประกันคุณภาพการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา	สรุปผลการวิเคราะห์
2. องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ พบว่า ประกอบด้วย 2.1 การจูงใจ 2.2 การประสานงาน 2.3 การกระจายอำนาจ 2.4 การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 2.5 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้	2.1 มีการใช้แรงจูงใจในการทำงาน 2.2 มีการประสานงานกับทุกฝ่ายในการจัดการเรียนการสอน 2.2 มีการกระจายอำนาจในการทำงาน 2.4 สร้างมาตรฐานการศึกษาให้มีคุณภาพตามหลักสากล 2.5 มีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนการสอน	2.1 การจูงใจ 2.2 การประสานงาน 2.3 การกระจายอำนาจ 2.4 การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 2.5 การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา	สรุปผลการวิเคราะห์
3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง พบว่าประกอบด้วย 3.1 การเป็นแบบอย่าง 3.2 การคิดนอกกรอบ 3.3 การสื่อสาร 3.4 การพัฒนาบุคลากร 3.5 การสร้างเครือข่าย	3.1 เป็นแบบอย่างในการครองตน ครองคน และครองงาน 3.2 กล้าคิด กล้าทำ กล้านำสิ่งใหม่ ๆ มาใช้ 3.3 มีการสื่อสารเพื่อให้ทุกคนเข้าใจเป้าหมายร่วมกัน 3.4 พัฒนาเพื่อนร่วมงานตามศักยภาพ 3.5 มีการสร้างเครือข่ายเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	3.1 การเป็นแบบอย่าง 3.2 การคิดนอกกรอบ 3.3 การสื่อสาร 3.4 การพัฒนาบุคลากร 3.5 การสร้างเครือข่าย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา	สรุปผลการวิเคราะห์
4. องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ พบว่า ประกอบด้วย 4.1 การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 4.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4.3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4.4 การนิเทศการเรียนการสอน	4.1 มีหลักสูตรที่มีคุณภาพและนำไปใช้ได้จริง 4 .2 จัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4.3 มีการพัฒนากระบวนการเรียนการสอน การวัดผลประเมินผลเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4.4 มีการนิเทศติดตามการทำงานและนำผลการนิเทศมาใช้ในการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่อง	4.1 การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 4.2 การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 4.3 การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 4.4 การนิเทศการเรียนการสอน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 11 (ต่อ)

ผลการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิและกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา	สรุปผลการวิเคราะห์
5. องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วย 5.1 ด้านองค์การ 5.2 ด้านบุคคล 5.3 ด้านการเรียนรู้ 5.4 ด้านกระบวนการจัดการ 5.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	5.1 มีโครงสร้างขององค์การที่ชัดเจนและมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ 5.2 มีการประสานงานกับทุกฝ่ายในการจัดการเรียนการสอน 5.3 มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ของทุกคนในองค์การ 5.4 มีการบริหารจัดการและพัฒนาองค์การที่มุ่งสู่คุณภาพอย่างชัดเจน 5.5 มีเทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกต้องทันสมัยและเพียงพอ	5.1 ด้านองค์การ 5.2 ด้านบุคคล 5.3 ด้านการเรียนรู้ 5.4 ด้านกระบวนการจัดการ 5.5 ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

การตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผู้วิจัยได้จัดลำดับเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่งของตัวแปรสังเกตได้

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ และรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 5 ผลการตรวจสอบรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม

การวิจัยครั้งนี้ ผู้ตอบแบบสอบถามคือ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และ เขต 2 โดยข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย เพศ อายุ อายุราชการและวุฒิการศึกษาสูงสุด ของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งถือว่าเป็นข้อมูลพื้นฐานเบื้องต้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง รายละเอียดดังแสดงในตาราง 12

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 12 ความถี่และร้อยละของข้อมูลแสดงสถานภาพของกลุ่มตัวอย่าง ที่ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพ	ความถี่	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง		
1.1 ผู้บริหารโรงเรียน	267	50.00
1.2 ครูผู้สอน	267	50.00
2. เพศ		
2.1 ชาย	281	52.60
2.2 หญิง	253	47.40
3. อายุ		
3.1 26 – 35 ปี	47	8.80
3.2 36 – 45 ปี	83	15.50
3.3 46 – 55 ปี	270	50.60
3.4 56 ปีขึ้นไป	134	25.10
4. อายุราชการ		
4.1 5 – 10 ปี	67	12.50
4.2 11 – 15 ปี	58	10.90
4.3 16 – 20 ปี	106	19.90
4.4 21 ปีขึ้นไป	303	56.70
5. วุฒิการศึกษาสูงสุด		
5.1 ปริญญาตรี	218	40.80
5.2 ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา	33	6.20
5.3 ปริญญาโท	283	53.00
5.4 ปริญญาเอก	0	0.00

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ผู้วิจัยเก็บข้อมูล มีจำนวน 534 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 267 คน และครูผู้สอน 267 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 52.60 มีอายุระหว่าง 46-55 ปี จำนวน 270 คน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คิดเป็นร้อยละ 50.60 มีอายุราชการ 21 ปีขึ้นไป จำนวน 303 คน คิดเป็นร้อยละ 56.70 และส่วนใหญ่ มีวุฒิการศึกษาสูงสุดคือ ปริญญาโท จำนวน 283 คน คิดเป็นร้อยละ 53.00 ตามลำดับ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ และความโด่ง ของตัวแปรสังเกตได้

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการและองค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าคะแนนซี (Z–Score) สำหรับตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นลักษณะการแจกแจงของข้อมูล โดยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของ ค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 รายละเอียดดังแสดงในตาราง 13

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ความเบ้ ความโด่ง ค่าคะแนนซี และค่าไค-สแควร์ สำหรับตรวจสอบการแจกแจงของข้อมูล

ประเภทตัวแปร		ค่าเฉลี่ย	S.D.	Skew	Kur	Skewness		Kurtosis		Skew and Kur	
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้					z-score	p-value	z-score	p-value	Chi-Sqe	p-value
1. SMT	TX1	4.22	0.36	0.63	-0.18	5.56	0.00	-0.82	0.42	31.53	0.00
	TX2	4.28	0.41	0.19	-0.60	1.76	0.08	-4.01	0.00	19.13	0.00
	TX3	4.25	0.41	0.25	-0.79	2.38	0.02	-6.28	0.00	45.12	0.00
	TX4	4.21	0.44	0.16	-0.44	1.52	0.13	-2.57	0.01	8.96	0.01
	TX5	4.19	0.42	0.17	-0.42	1.59	0.11	-2.45	0.04	8.52	0.01
2. CMT	TX6	4.31	0.41	0.15	-0.75	1.44	0.15	-5.82	0.00	35.91	0.00
	TX7	4.28	0.44	0.13	-0.68	1.26	0.21	-4.94	0.00	25.99	0.00
	TX8	4.33	0.46	-0.22	-0.36	-2.07	0.04	-1.98	0.05	8.20	0.02

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเภทตัวแปร		ค่าเฉลี่ย	S.D.	Skew	Kur	Skewness		Kurtosis		Skew and Kur	
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้					z-score	p-value	z-score	p-value	Chi-Sqe	p-value
	TX9	4.19	0.43	0.36	-0.24	3.31	0.00	-1.19	0.23	12.40	0.00
	TX10	4.23	0.42	0.40	-0.41	3.65	0.00	-2.37	0.02	18.95	0.00
3. TPDT	TY1	4.23	0.43	0.23	-0.34	2.21	0.03	-1.88	0.06	841	0.02
	TY2	4.15	0.41	0.47	0.34	4.30	0.00	1.51	0.13	20.74	0.00
	TY3	4.15	0.44	0.24	0.08	2.28	0.03	0.45	0.65	5.41	0.07
	TY4	4.16	0.43	0.36	0.03	3.37	0.00	0.25	0.80	11.37	0.00
	TY5	4.12	0.40	0.26	0.25	3.17	0.00	0.79	0.43	10.65	0.01
4. IMT	TY6	4.17	0.42	0.49	-0.20	4.45	0.00	-1.01	0.31	20.85	0.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

ตาราง 13 (ต่อ)

ประเภทตัวแปร		ค่าเฉลี่ย	S.D.	Skew	Kur	Skewness		Kurtosis		Skew and Kur	
ตัวแปรแฝง	ตัวแปรสังเกตได้					z-score	p-value	z-score	p-value	Chi-Sqe	p-value
	TY7	4.19	0.43	0.43	0.16	3.95	0.00	-1.01	0.31	120.85	0.00
	TY8	4.20	0.38	0.31	-0.09	2.90	0.00	--0.36	0.72	8.54	0.01
	TY9	4.19	0.43	0.53	-0.01	4.73	0.00	0.05	0.96	22.34	0.00
5. LO	TY10	4.19	0.41	0.32	-0.19	2.98	0.00	-0.93	0.35	9.76	0.01
	TY11	4.19	0.40	0.45	-0.30	4.09	0.00	-1.57	0.12	19.23	0.00
	TY12	4.18	0.40	0.23	-0.23	2.19	0.03	-1.13	0.26	6.06	0.05
	TY13	4.16	0.40	0.45	-0.18	4.09	0.00	-0.86	0.39	17.48	0.00
	TY14	4.17	0.41	0.43	-0.10	3.96	0.00	-0.42	0.67	15.86	0.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี

จากตาราง 13 ผลวิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ที่นำมาศึกษา ประกอบด้วย การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของตัวแปรแฝง 5 ตัว และตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัว โดยการวิเคราะห์ข้อมูลหาค่าค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และค่าคะแนนซี (Z-Score) สำหรับทดสอบข้อตกลงเบื้องต้น การแจกแจกของข้อมูล พบว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว มีการแจกแจงแบบโค้งปกติ รายละเอียด มีดังนี้

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) พบว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (TX2) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมาคือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (TX3) การจัดโครงสร้างองค์การ (TX1) การระดมทรัพยากร (TX4) และการประกันคุณภาพการศึกษา (TX5) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28, 4.25, 4.22, 4.21 และ 4.19 ตามลำดับ มีค่าความเบ้ระหว่าง 0.16 ถึง 0.63 และค่าความโด่งระหว่าง –0.79 ถึง –0.18 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงของตัวแปรแบบโค้งเบ้ขวา และมีความโด่งต่ำกว่าปกติ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) พบว่า การกระจายอำนาจ (TX8) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การจูงใจ (TX6) การประสานงาน (TX7) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (TX10) และการสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33, 4.31, 4.28, 4.23 และ 4.19 ตามลำดับ มีค่าความเบ้ระหว่าง –0.22 ถึง 0.40 และค่าความโด่งระหว่าง –0.75 ถึง –0.24 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงของตัวแปรแบบโค้งเบ้ขวา และมีความโด่งต่ำกว่าปกติ

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) พบว่า การเป็นแบบอย่าง (TY1) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การพัฒนาบุคลากร (TY4) การสร้างเครือข่าย (TY5) การคิดนอกกรอบ (TY2) และการสื่อสาร (TY3) โดยมีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 4.23, 4.16, 4.15, 4.15 และ 4.12 ตามลำดับ มีค่าความเบ้ระหว่าง 0.23 ถึง 0.47 และค่าความโด่งระหว่าง –0.34 ถึง 0.34 แสดงว่าข้อมูลมีการแจกแจงของตัวแปรแบบโค้งเบ้ขวา และมีความโด่งต่ำกว่าปกติ

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) พบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (TY8) การนิเทศการเรียนการสอน (TY9)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

และการสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร (TY6) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20, 4.19, 4.19 และ 4.17 ตามลำดับ มีค่าความเบ้ระหว่าง 0.31 ถึง 0.53 และค่าความโด่งระหว่าง –0.20 ถึง 0.16 แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงของตัวแปรแบบโค้งเบ้ขวาและมีความโด่งต่ำกว่าปกติ

องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) พบว่า ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TY14) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านองค์การ (TY10) ด้านบุคคล (TY11) ด้านกระบวนการจัดการ (TY13) และด้านการเรียนรู้ (TY12) โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21, 4.19, 4.18, 4.17 และ 4.16 ตามลำดับ มีค่าความเบ้ระหว่าง 0.23 ถึง 0.45 และค่าความโด่งระหว่าง –0.30 ถึง –0.10 แสดงว่า ข้อมูลมีการแจกแจงของตัวแปรแบบโค้งเบ้ขวา และมีความโด่งต่ำกว่าปกติ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้ เป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรแฝงภายนอกองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจัดโครงสร้างองค์การ (TX1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (TX2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (TX3) การระดมทรัพยากร (TX4) และการประกันคุณภาพการศึกษา (TX5) 2) ตัวแปรแฝงภายนอกองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจูงใจ (TX6) การประสานงาน (TX7) การกระจายอำนาจ (TX8) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9) และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (TX10) 3) ตัวแปรแฝงภายในองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การเป็นแบบอย่าง (TY1) การคิดนอกกรอบ (TY2) การสื่อสาร (TY3) การพัฒนาบุคลากร (TY4) และการสร้างเครือข่าย(TY5) 4) ตัวแปรแฝงภายในองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือการสร้าง พัฒนาและการใช้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

หลักสูตร (TY6) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (TY8) และการนิเทศการเรียนการสอน (TY9)

5) ตัวแปรแฝงภายใน องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) วิเคราะห์ตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ด้านองค์การ (TY10) ด้านบุคคล (TY11) ด้านการเรียนรู้ (TY12) ด้านกระบวนการจัดการ (TY13) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TY14) โดยนำตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่าย (r) โดยใช้สูตรของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) รายละเอียดดังแสดงในตาราง 14

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 14 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14
X1	1.00																							
X2	0.36**	1.00																						
X3	0.37**	0.50**	1.00																					
X4	0.29**	0.41**	0.54**	1.00																				
X5	0.27**	0.34**	0.44**	0.51**	1.00																			
X6	0.22**	0.24**	0.24**	0.37**	0.46**	1.00																		
X7	0.26**	0.34**	0.38**	0.37**	0.40**	0.56**	1.00																	
X8	0.17**	0.27**	0.28**	0.32**	0.44**	0.48**	0.59**	1.00																
X9	0.23**	0.24**	0.33**	0.26**	0.38**	0.45**	0.55**	0.54**	1.00															
X10	0.26**	0.24**	0.32**	0.31**	0.35**	0.41**	0.53**	0.44**	0.58**	1.00														
Y1	0.36**	0.29**	0.34**	0.43**	0.38**	0.31**	0.49**	0.42**	0.47**	0.58**	1.00													
Y2	0.27**	0.24**	0.33**	0.29**	0.27**	0.28**	0.40**	0.35**	0.50**	0.42**	0.56**	1.00												
Y3	0.21**	0.12**	0.18**	0.27**	0.21**	0.26**	0.38**	0.34**	0.42**	0.40**	0.55**	0.62**	1.00											
Y4	0.29**	0.18**	0.26**	0.28**	0.31**	0.22**	0.45**	0.37**	0.45**	0.41**	0.63**	0.64**	0.62**	1.00										
Y5	0.24**	0.19**	0.24**	0.28**	0.30**	0.28**	0.45**	0.37**	0.46**	0.53**	0.58**	0.56**	0.51**	0.63**	1.00									
Y6	0.26**	0.26**	0.28**	0.31**	0.41**	0.21**	0.38**	0.37**	0.46**	0.38**	0.57**	0.52**	0.46**	0.56**	0.56**	1.00								
Y7	0.29**	0.27**	0.30**	0.31**	0.37**	0.31**	0.43**	0.39**	0.53**	0.39**	0.48**	0.50**	0.42**	0.52**	0.52**	0.59**	1.00							
Y8	0.32**	0.27**	0.32**	0.29**	0.40**	0.35**	0.46**	0.45**	0.48**	0.47**	0.49**	0.51**	0.39**	0.50**	0.55**	0.59**	063**	1.00						
Y9	0.25**	0.19**	0.28**	0.26**	0.32**	0.26**	0.42**	0.38**	0.52**	0.44**	0.49**	0.45**	0.39**	0.50**	0.52**	0.56**	0.65**	0.65**	1.00					
Y10	0.26**	0.13**	0.23**	0.28**	0.33**	0.24**	0.36**	0.37**	0.47**	0.44**	0.44**	0.38**	0.36**	0.39**	0.45**	0.45**	0.42**	0.42**	0.51**	1.00				
Y11	0.29**	0.19**	0.21**	0.27**	0.36**	0.25**	0.39**	0.32**	0.42**	0.39**	0.44**	0.34**	0.39**	0.45**	0.51**	0.54**	0.47**	0.48**	0.54**	0.72**	1.00			
Y12	0.25**	0.16**	0.21**	0.23**	0.37**	0.25**	0.39**	0.35**	0.44**	0.32**	0.39**	0.34**	0.40**	0.49**	0.43**	0.50**	0.50**	0.47**	0.52**	0.59**	0.67**	1.00		
Y13	0.28**	0.20**	0.26**	0.30**	0.38**	0.26**	0.37**	0.38**	0.43**	0.38**	0.44**	0.34**	0.40**	0.44**	0.46**	0.51**	0.46**	0.43**	0.49**	0.60**	0.65**	0.72**	1.00	
Y14	0.25**	0.13**	0.21**	0.19**	0.31**	0.18**	0.24**	0.25**	0.38**	0.23**	0.28**	0.29**	0.33**	0.35**	0.36**	0.38**	0.39**	0.34**	0.40**	0.48**	0.53**	0.57**	0.61**	1.00

**p < .01

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

จากตาราง 14 พบว่า ผลการวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อหาค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ค่าประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.12 ถึง 0.72 โดยคู่ที่มีความสัมพันธ์กันสูงสุด 3 ลำดับแรก คือ ด้านกระบวนการจัดการ (TY13) กับด้านการเรียนรู้ (TY12) รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ (TY12) กับด้านบุคคล (TY11) และด้านการนิเทศการเรียนการสอน (TY9) กับด้านการส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.72, 0.67 และ 0.65 ตามลำดับ ส่วนคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำสุด คือ ด้านการสื่อสาร(TY3) กับด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (TX2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เท่ากับ 0.12

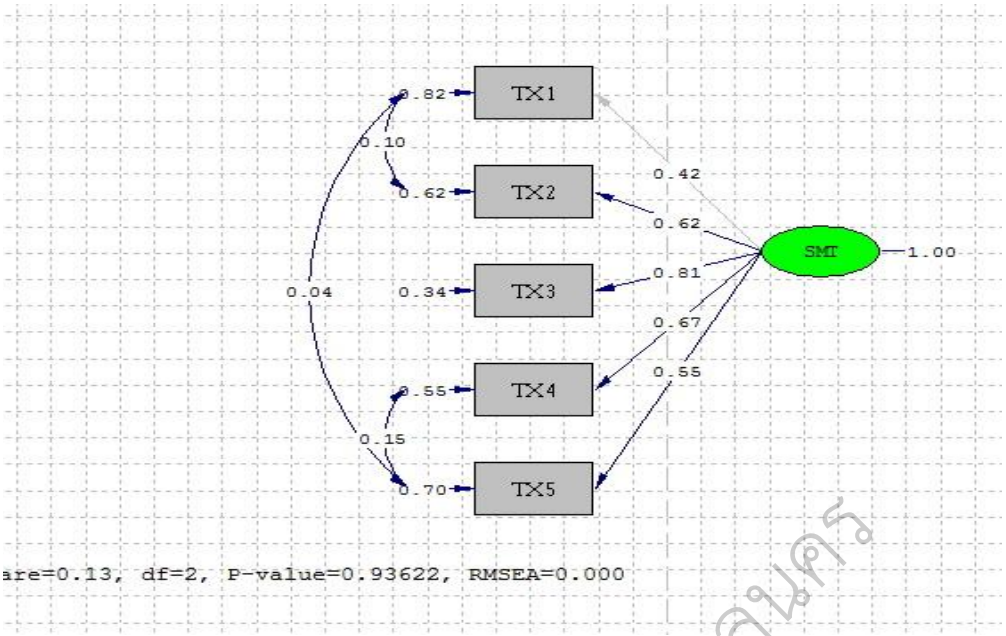
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการ และรูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิเคราะห์รูปแบบการวัดในครั้งนี้ เป็นการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้กับตัวแปรแฝง โดยใช้หลักการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัว โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 วิเคราะห์รูปแบบการวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัว เพื่อให้แน่ใจว่า ตัวแปรสังเกตได้แต่ละกลุ่มนั้น เป็นองค์ประกอบที่เหมาะสม สำหรับตัวแปรแฝงที่กำหนดไว้จริง การวิจัยครั้งนี้ ได้จำแนกการวิเคราะห์ออกเป็นรูปแบบการวัดย่อย ๆ 5 รูปแบบ ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 รูปแบบ และองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 1 รูปแบบ มีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยืนยันความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ (SMT) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้คือ การจัดโครงสร้างองค์การ (TX1) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (TX2) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (TX3) การระดมทรัพยากร (TX4) และการประกันคุณภาพการศึกษา (TX5) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นแผนภาพและเขียนแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 10 และตาราง 15

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 10 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ

ตาราง 15 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ

ตัวแปร	ตัวแปรแฝง SMT			
	λ	S.E.	t	R^2
TX1	0.42	0.00	0.00	0.18
TX2	0.62	0.20	8.39**	0.38
TX3	0.81	0.28	7.95**	0.66
TX4	0.67	0.25	7.92**	0.45
TX5	0.55	0.20	7.51**	0.30

ผลการทดสอบความกลมกลืน Chi-square = 0.13 df = 2 p-value= 0.94

GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00

Standardized RMR = 0.00 CN = 37210.94

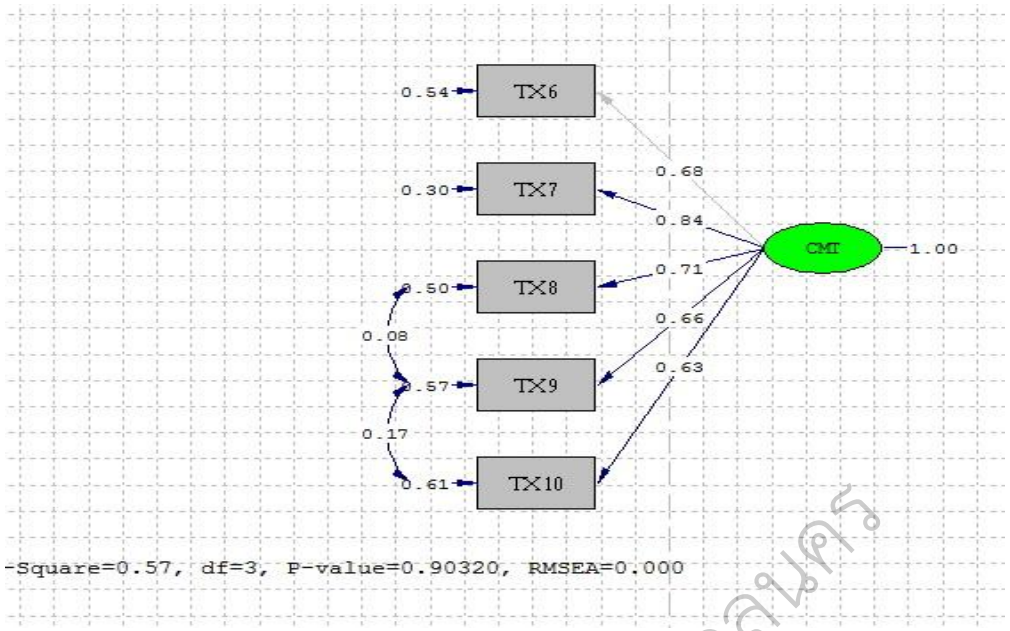
**p < .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 10 และตาราง 15 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการ โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืนของรูปแบบทุกตัว ยืนยันผลสรุปดังกล่าว เช่น ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.13 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 2.00 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.94 ซึ่งมากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าสูงมาก แสดงว่ารูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารจัดการมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 37210.94 และค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ซึ่งถ้าหากค่านี้มีค่าน้อยกว่า 0.05 สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า การบริหารการเปลี่ยนแปลง (TX3) มีความสำคัญสูงสุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81 รองลงมาคือ การระดมทรัพยากร (TX4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ (TX2) การประกันคุณภาพการศึกษา (TX5) และการจัดโครงสร้างองค์การ (TX1) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.67, 0.62, 0.55 และ 0.42 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.18 ถึง 0.66 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว เป็นตัวแปรที่วัดตัวแปรแฝงการบริหารจัดการ ได้เป็นอย่างดี

2. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยืนยันความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ (CMT) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายนอก วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้คือ การจูงใจ (TX6) การประสานงาน (TX7) การกระจายอำนาจ (TX8) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9) และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (TX10) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นแผนภาพ และเขียนแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 11 และตาราง 16



ภาพประกอบ 11 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ

ตาราง 16 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ

ตัวแปร	ตัวแปรแฝง CMT			
	λ	S.E.	t	R^2
TX6	0.68	0.00	0.00	0.46
TX7	0.84	0.09	14.83**	0.70
TX8	0.71	0.09	13.52**	0.50
TX9	0.66	0.08	12.52**	0.43
TX10	0.63	0.01	12.28**	0.39

ผลการทดสอบความกลมกลืน Chi-square = 0.57 df = 3 p-value= 0.90

GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00

Standardized RMR = 0.00 CN = 10610.41

**p < .01

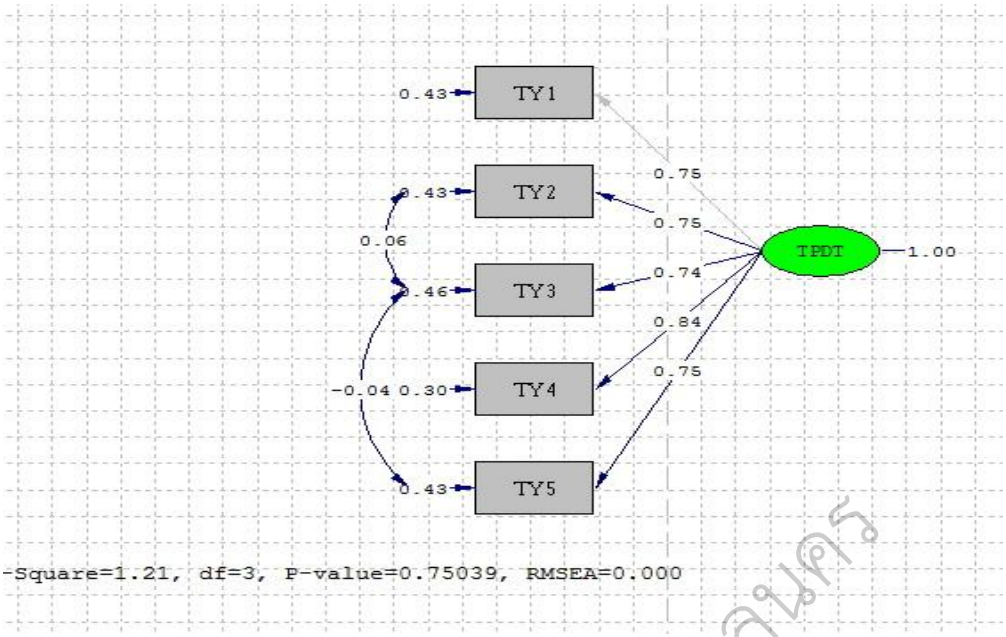
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 11 และตาราง 16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศ โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืนของรูปแบบทุกตัว ยืนยันผลสรุปดังกล่าว เช่น ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.57 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 3.00 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.90 ซึ่งมากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าสูงมาก แสดงว่ารูปแบบการวัดตัวแปรการสร้างบรรยากาศมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 10610.41 และค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ซึ่งถ้าหากค่านี้มีค่าน้อยกว่า 0.05 สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า การประสานงาน (TX7) มีความสำคัญสูงสุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 รองลงมาคือ การกระจายอำนาจ (TX8) การจูงใจ (TX6) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9) และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (TX10) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.71, 0.68, 0.66 และ 0.63 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.39 ถึง 0.70 ซึ่งทุกค่าเป็นบวกและแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว เป็นตัวแปรที่วัดตัวแปรแฝงการสร้างบรรยากาศได้เป็นอย่างดี

3. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยืนยันความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายใน วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ การเป็นแบบอย่าง (TY1) การคิดนอกกรอบ (TY2) การสื่อสาร (TY3) การพัฒนาบุคลากร (TY4) และการสร้างเครือข่าย(TY5) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นแผนภาพและเขียนแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 12 และตาราง 17

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 12 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน

ตาราง 17 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน

ตัวแปร	ตัวแปรแฝง TPDT			
	λ	S.E.	t	R^2
TY1	0.75	0.00	0.00	0.57
TY2	0.75	0.06	16.63**	0.57
TY3	0.74	0.06	15.77**	0.54
TY4	0.84	0.06	18.80**	0.70
TY5	0.75	0.06	16.65**	0.57

ผลการทดสอบความกลมกลืน Chi-square = 1.21 df = 3 p-value= 0.75
GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00
Standardized RMR = 0.01 CN = 5080.06

**p < .01

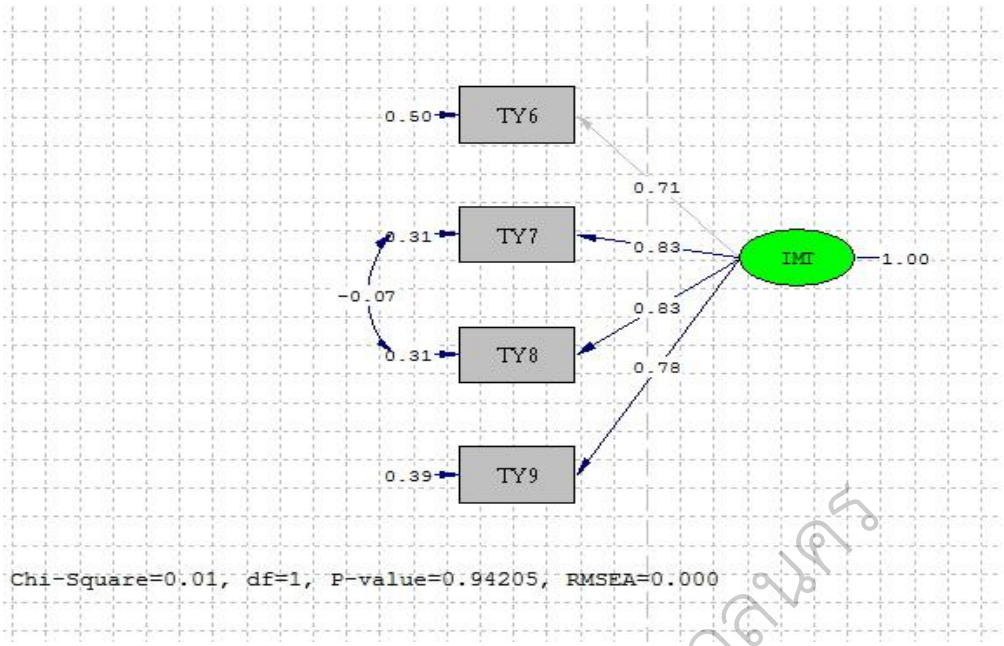
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 12 และตาราง 17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืนของรูปแบบทุกตัว ยืนยันผลสรุปดังกล่าว เช่น ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 1.21 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 3.00 และมีค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.75 ซึ่งมากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าสูงมาก แสดงว่ารูปแบบการวัดตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 5080.06 และค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.01 ซึ่งถ้าหากค่านี้มีค่าน้อยกว่า 0.05 สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า การพัฒนาบุคลากร (TY4) มีความสำคัญสูงสุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 รองลงมาคือ การสร้างเครือข่าย(TY5) การคิดนอกกรอบ (TY2) การเป็นแบบอย่าง (TY1) และการสื่อสาร (TY3) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75, 0.75, 0.75 และ 0.74 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.54 ถึง 0.70 ซึ่งทุกค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว เป็นตัวแปรที่วัดตัวแปรแฝงการพัฒนาตนเองและทีมงานได้เป็นอย่างดี

4. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยืนยันความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายใน วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ การสร้างพัฒนาและการใช้หลักสูตร (TY6) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (TY8) และการนิเทศการเรียนการสอน (TY9) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นแผนภาพและเขียนแสดงรายละเอียด ได้ดังภาพประกอบ 13 และตาราง 18

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 13 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้

ตาราง 18 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้

ตัวแปร	ตัวแปรแฝง IMT			
	λ	S.E.	t	R^2
TY6	0.71	0.00	0.00	0.50
TY7	0.83	0.07	15.34**	0.69
TY8	0.83	0.08	15.28**	0.69
TY9	0.78	0.06	16.74**	0.61

ผลการทดสอบความกลมกลืน Chi-square = 0.01 df = 1 p-value= 0.94

GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00

Standardized RMR = 0.01 CN = 669193.41

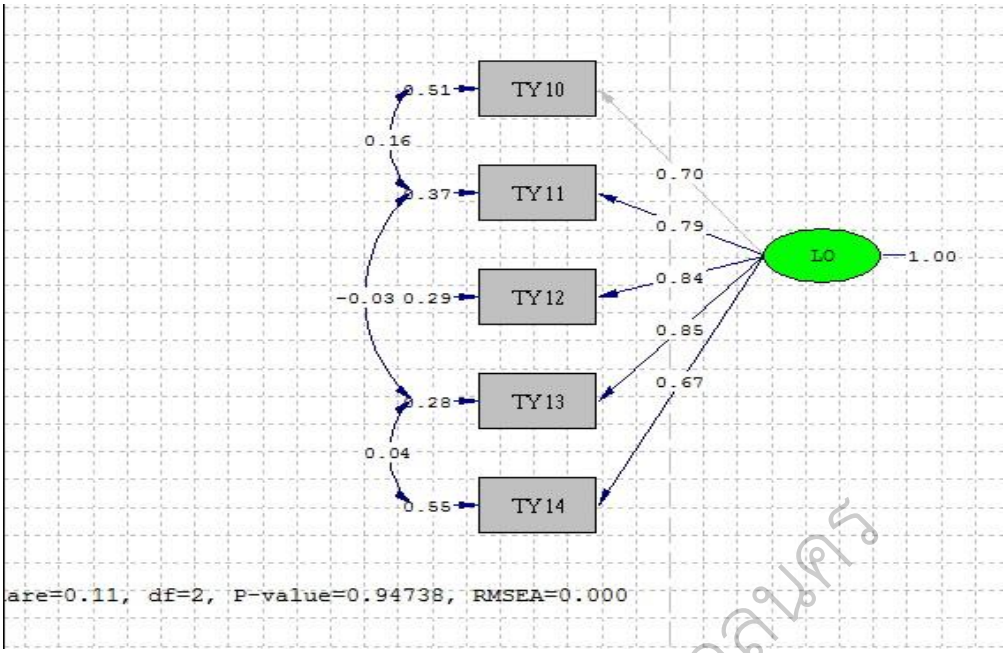
**p < .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 13 และตาราง 18 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืนของรูปแบบทุกตัว ยืนยันผลสรุปดังกล่าว เช่น ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.01 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 1.00 และ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.94 ซึ่งมากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าสูงมาก แสดงว่ารูปแบบการวัดตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 669193.41 และค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ซึ่งถ้าหากค่านี้มีค่าน้อยกว่า 0.05 สามารถสรุปได้ว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) มีความสำคัญสูงสุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83 รองลงมาคือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (TY8) การนิเทศการเรียนการสอน (TY9) และการสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร (TY6) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83, 0.78 และ 0.71 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.50 ถึง 0.69 ซึ่งทุกค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวเป็นตัวแปรที่วัดตัวแปรแฝงการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ได้เป็นอย่างดี

5. ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อยืนยันความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) ซึ่งเป็นตัวแปรแฝงภายใน วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ คือ ด้านองค์การ (TY10) ด้านบุคคล (TY11) ด้านการเรียนรู้ (TY12) ด้านกระบวนการจัดการ (TY13) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TY14) รายละเอียดผลการวิเคราะห์สามารถเขียนเป็นแผนภาพและเขียนแสดงรายละเอียดได้ดังภาพประกอบ 14 และตาราง 19



ภาพประกอบ 14 การตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตาราง 19 ผลการตรวจสอบความตรงของรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตัวแปร	ตัวแปรแฝง IMT			
	λ	S.E.	t	R^2
TY10	0.70	0.00	0.00	0.49
TY11	0.79	0.06	19.92**	0.63
TY12	0.84	0.07	16.97**	0.71
TY13	0.85	0.08	16.53**	0.72
TY14	0.67	0.07	13.58**	0.45
ผลการทดสอบความกลมกลืน Chi-square = 0.11 df = 2 p-value= 0.95 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.00 CN = 45463.89				

**p < .01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จากภาพประกอบ 14 และตาราง 19 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันรูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยการใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวัดมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีวัดความกลมกลืนของรูปแบบทุกตัวยืนยันผลสรุปดังกล่าว เช่น ค่าไค-สแควร์ (Chi-square) เท่ากับ 0.11 ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ 2.00 และ มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (p-value) เท่ากับ 0.95 ซึ่งมากพอที่จะไม่ปฏิเสธสมมติฐาน มีค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 1.00 ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) เท่ากับ 1.00 ซึ่งมีค่าสูงมาก แสดงว่ารูปแบบการวัดตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 45463.89 และค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.00 ซึ่งถ้าหากค่านี้มีค่าน้อยกว่า 0.05 สามารถสรุปได้ว่ารูปแบบมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ด้านกระบวนการจัดการ (TY13) มีความสำคัญสูงสุด โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 รองลงมาคือ ด้านการเรียนรู้ (TY12) ด้านบุคคล (TY11) ด้านองค์การ (TY10) และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (TY14) ซึ่งมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, 0.79, 0.70 และ 0.67 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.45 ถึง 0.72 ซึ่งทุกค่าเป็นบวก และแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการวิเคราะห์ดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว เป็นตัวแปรที่วัดตัวแปรแฝงการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ได้เป็นอย่างดี

ตอนที่ 5 ผลการตรวจสอบรูปแบบสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

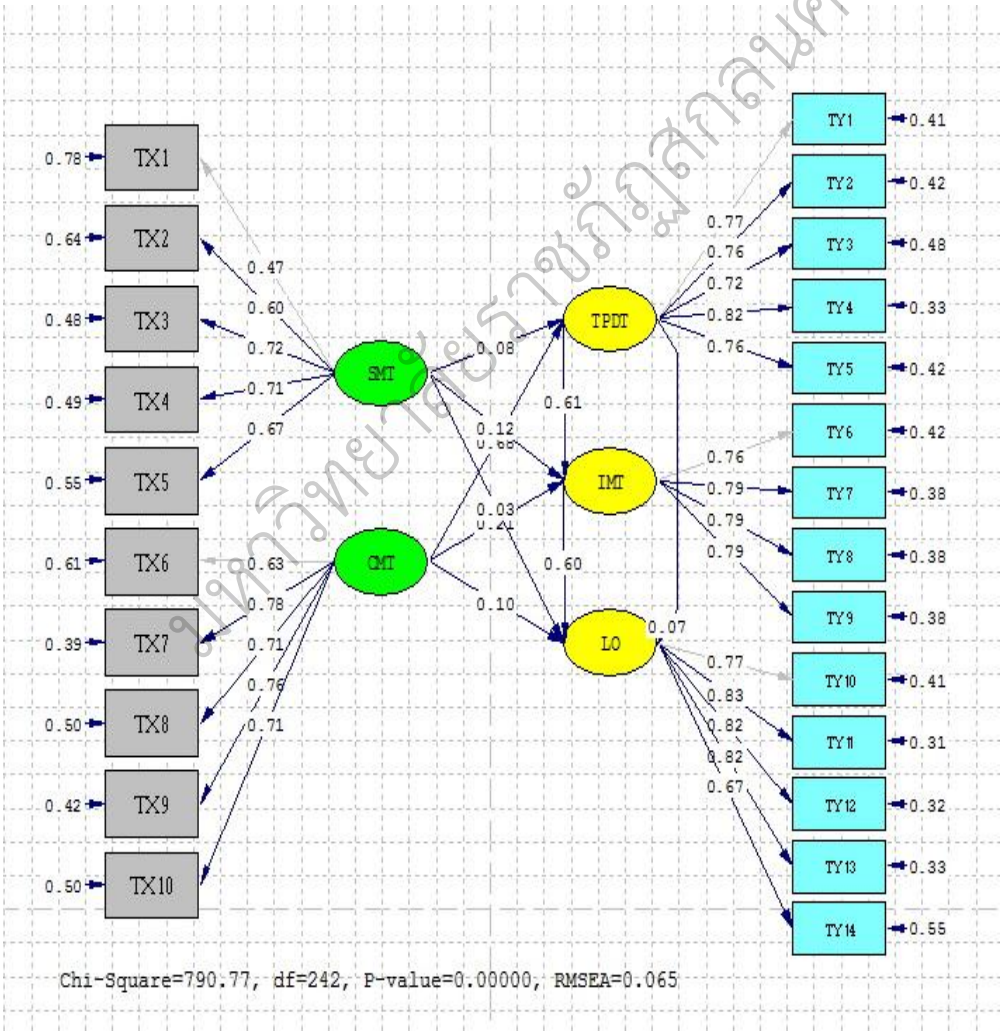
การวิเคราะห์ข้อมูลในส่วนนี้เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบเชิงสมมติฐานสมการโครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบอิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลรวม (Total Effect) ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ของแต่ละตัวแปรแฝงทั้ง 5 ตัวแปร มาวิเคราะห์ตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัย ในรูปแบบก่อนและหลังการปรับรูปแบบ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น (Linear Structural Relationship Model : LISREL) ระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลุ่มตัวแปรในรูปของรูปแบบ (Model) ที่ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามรูปแบบเชิงสมมติฐานในเบื้องต้น รายละเอียดดังภาพประกอบ 15 และตาราง 20



ภาพประกอบ 15 รูปแบบก่อนปรับความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 20 ค่าสถิติความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัยเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับรูปแบบการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	> 0.5	0.00	ไม่ผ่านเกณฑ์
2. ค่า GFI	> 0.9	0.89	ไม่ผ่านเกณฑ์
3. ค่า AGFI	> 0.9	0.86	ไม่ผ่านเกณฑ์
4. ค่า RMSEA	< 0.08	0.07	ผ่านเกณฑ์
5. Standardized RMR	< 0.05	0.05	ไม่ผ่านเกณฑ์
6. ค่า CN (Critical N)	> 200	196.60	ไม่ผ่านเกณฑ์

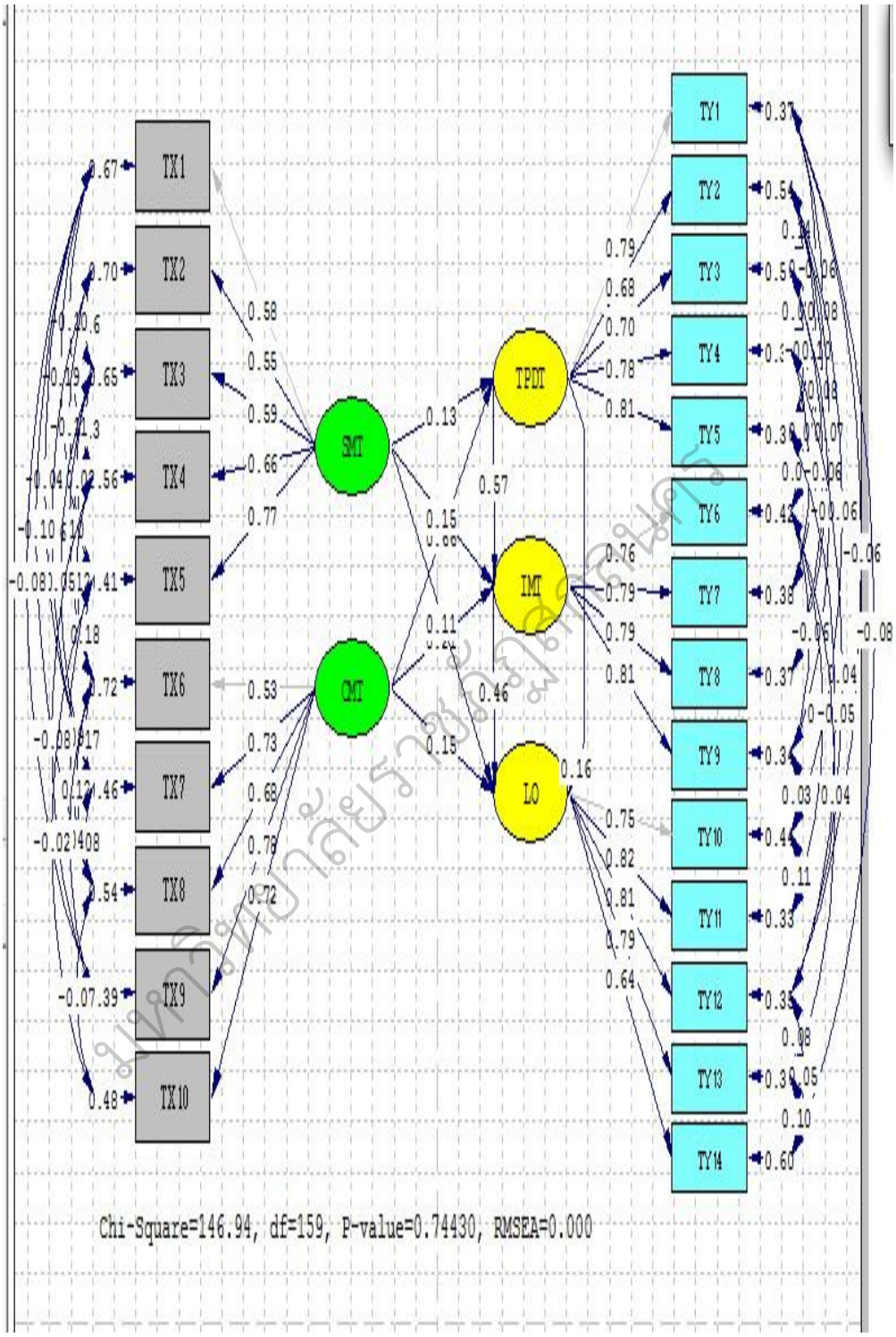
จากภาพประกอบ 15 และตาราง 20 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเชิงสมมติฐานที่กำหนดไว้กับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับรูปแบบการวิจัย มีค่าไค-สแควร์ (χ^2)เท่ากับ 790.77 มีค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 242 มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.00 นั่นหมายถึง ค่าไค-สแควร์มีนัยสำคัญทางสถิติซึ่งไม่เป็นไปตามเงื่อนไขหรือระดับการยอมรับได้ ทั้งนี้เนื่องจากค่าไค-สแควร์เป็นค่าที่มีความไวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีขนาดใหญ่ ค่าไค-สแควร์ก็จะยิ่งสูงมาก จนอาจทำให้สรุปผลไม่ถูกต้อง ดังนั้นจึงแก้ไขโดยการพิจารณาค่า χ^2/df ซึ่งควรมีค่าน้อยกว่า 2.00 หรือบางตำรากล่าวว่าควรมีค่าน้อยว่า 5.00 (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, 2551, หน้า 22) ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีค่า χ^2/df เท่ากับ 3.27 และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) มีค่าเท่ากับ 0.89 ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) มีค่าเท่ากับ 0.86 และมีค่าดัชนีรากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนจากการประมาณค่า (RMSEA) เท่ากับ 0.07 ค่า Standardized RMR มีค่าเท่ากับ 0.05 และค่า CN มีค่าเท่ากับ 196.60 ตามลำดับ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า รูปแบบการวิจัยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นค่อนข้างสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีเส้นทางอิทธิพลของการบริหารจัดการ (SMT) การสร้าง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรยากาศ (CMT) การพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) และการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) ส่งผลทางตรงในทิศทางบวกต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO)

ดังนั้นผู้วิจัย จึงดำเนินการปรับรูปแบบการวิจัยต่อไป โดยพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในเชิงทฤษฎี และอาศัยดัชนีปรับรูปแบบ (Modification Index : MI) เป็นการปรับค่าที่โปรแกรมเสนอแนะหรือค่าที่มากที่สุดก่อน แล้วทำการวิเคราะห์ใหม่ เป็นค่าสถิติเฉพาะของตัวแปรแต่ละตัวซึ่งมีค่าเท่ากับค่าไค–สแควร์ที่ลดลง เมื่อกำหนดให้ตัวแปรนั้นเป็นตัวแปรอิสระหรือมีการผ่อนคลายข้อกำหนดเงื่อนไขตัวแปรนั้นได้ด้วยการกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนในการวัดตัวแปรสังเกตได้ และความคลาดเคลื่อนมีความสัมพันธ์กัน โดยพิจารณาค่า MI ที่มากกว่า (สุภมาส อังศุโชติและคณะ, 2551, หน้า 27) ผู้วิจัยได้ทำการปรับรูปแบบ โดยได้เพิ่มเส้นความสัมพันธ์ระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตเป็นจำนวนทั้งหมด 91 เส้น ซึ่งแสดงในรูปเมทริกซ์ความแปรปรวน–ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตภายใน (Theta Epsilon: TE) จำนวน 27 เส้น และในรูปเมทริกซ์ความแปรปรวน–ความแปรปรวนร่วม ระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตภายนอก (Theta Delta: TD) จำนวน 30 เส้น และในรูปเมทริกซ์ความแปรปรวน–ความแปรปรวนร่วมระหว่างความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกตภายนอกกับตัวแปรสังเกตภายใน (Theta Delta Epsilon: TH) จำนวน 34 เส้น ทำให้รูปแบบการวิจัยที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และได้ค่าสถิติตามเกณฑ์ที่กำหนด รายละเอียดดังแสดงในภาพประกอบ 16 และตาราง 21

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



ภาพประกอบ 16 รูปแบบหลังปรับความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตาราง 21 ค่าสถิติความสอดคล้องของรูปแบบการวิจัยเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับรูปแบบการวิจัย

ค่าดัชนี	เกณฑ์	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
1. ค่าไค-สแควร์ (χ^2)	> 0.5	0.74	ผ่านเกณฑ์
2. ค่า GFI	> 0.9	0.98	ผ่านเกณฑ์
3. ค่า AGFI	> 0.9	0.96	ผ่านเกณฑ์
4. ค่า RMSEA	< 0.08	0.00	ผ่านเกณฑ์
5. Standardized RMR	< 0.05	0.02	ผ่านเกณฑ์
6. ค่า CN (Critical N)	> 200	715.43	ผ่านเกณฑ์

จากภาพประกอบ 16 และตาราง 21 พบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนหลังการปรับรูปแบบมีความสอดคล้องอยู่ในเกณฑ์ดี โดยพิจารณาจากค่าไค-สแควร์ (χ^2) เท่ากับ 146.94 มีค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 159 มีค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.74 นั่นหมายถึงค่าไค-สแควร์ (χ^2) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และเมื่อพิจารณาค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.98 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 มีค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 มีค่าStandardized RMR เท่ากับ 0.02 และมีค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (Critical N) เท่ากับ 715.43 ตามลำดับ ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ชี้ให้เห็นว่ารูปแบบการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามเงื่อนไขหรือระดับการยอมรับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 22

ตาราง 22 เมทริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ตัวแปร	SMT	CMT	TPDT	IMT	LO
SMT	1.00				
CMT	0.66**	1.00			
TPDT	0.56**	0.74**	1.00		
IMT	0.78**	0.73**	0.81**	1.00	
LO	0.58**	0.68**	0.75**	0.70**	1.00

**p < .01

จากตาราง 22 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงด้านการบริหารจัดการ ด้านการสร้างบรรยากาศ ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ และด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่าง 0.56 ถึง 0.81

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) พบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) มีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ 0.75, 0.70, 0.68 และ 0.58 ตามลำดับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 7 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้น และการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพล

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลโดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 เป็นการวิเคราะห์ เพื่อตอบคำถามของการวิจัยที่กำหนดไว้ ซึ่งรายละเอียดผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังแสดงในตาราง 23

ตาราง 23 ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล								
	TPDT			IMT			LO		
	TE	IE	DE	TE	IE	DE	TE	IE	DE
SMT	0.13* (0.10)		0.13* (0.10)	0.22** (0.01)	0.08* (0.05)	0.14* (0.08)	0.23** (0.09)	0.12** (0.05)	0.11* (0.08)
CMT	0.66** (0.13)		0.66** (0.13)	0.58** (0.12)	0.38** (0.09)	0.20** (0.10)	0.52** (0.11)	0.37** (0.09)	0.15* (0.10)
TPDT				0.57** (0.06)		0.57** (0.06)	0.42** (0.06)	0.26** (0.05)	0.16* (0.07)
IMT							0.46** (0.07)		0.46** (0.07)
R^2	0.56			0.56			0.49		

ค่าสถิติ χ^2 = 146.94 df = 159 p-value = 0.74

RMSEA = 0.00 GFI = 0.98 AGFI = 0.96

Standardized RMR = 0.02 CN = 715.43

หมายเหตุ ตัวเลขในวงเล็บ คือ ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน(S.E.)

*p < .05 **p < .01

จากตาราง 23 พบว่า ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นระหว่างองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาได้จากค่าไค-สแควร์ ซึ่งมีค่าเท่ากับ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

146.94 และไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ (p-value = 0.74 df = 159) ซึ่งเป็นการยืนยันยอมรับว่า รูปแบบเชิงสมมติฐานมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นอกจากนี้ ยังมีค่าที่ระบุความกลมกลืนอื่น ๆ เช่น ค่าดัชนีรากกำลังสองเฉลี่ยของความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่า (RMSEA) มีค่าเท่ากับ 0.00 ค่าดัชนีความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ 0.98 ค่าดัชนีความกลมกลืนที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.96 ค่า Standardized RMR เท่ากับ 0.02 ค่าขนาดตัวอย่างวิกฤต (CN) เท่ากับ 715.43 และกราฟคิวพล็อต (Q-plot) มีความชันกว่าเส้นทแยงมุม (ในภาคผนวก ญ) ซึ่งผลการวิจัยนี้ สามารถตอบคำถามของการวิจัยข้อที่ 2 ที่ว่า “รูปแบบเชิงสมมติฐานของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์”

ผลการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงในรูปแบบทั้งอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวม มีดังนี้

1. ค่าอิทธิพลทางตรง พบว่า มีองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 องค์ประกอบ ที่ส่งผลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ของโรงเรียน (LO) โดยองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลมากที่สุด เท่ากับ 0.46 รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.16, 0.15 และ 0.11 ตามลำดับ

2. ค่าอิทธิพลทางอ้อม ขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) โดยภาพรวม พบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) ส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 นอกจากนี้ยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.21 และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) ส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.66 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.38 รวมมีค่าอิทธิพล เท่ากับ 1.04 ส่วนองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) ส่งผลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ของโรงเรียน (LO) ผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57

3. ค่าอิทธิพลรวม ขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) มีค่าอิทธิพลมากที่สุด เท่ากับ 0.52 รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) ซึ่งมีค่าอิทธิพล เท่ากับ 0.46, 0.42 และ 0.23 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาสมการโครงสร้าง พบว่า องค์ประกอบในรูปแบบสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนขององค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) ได้ร้อยละ 49.00 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงภายในอีก 2 ตัว คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) และองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) ได้ถึงร้อยละ 56.00 ทั้งสององค์ประกอบ ซึ่งสามารถเขียนสมการโครงสร้างด้วยค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลได้ดังนี้

1. LO = 0.11(SMT) + 0.15(CMT) + 0.16(TPDT)+ 0.46(IMT)
   R^2 = 0.49
2. IMT = 0.14(SMT) + 0.20(CMT) + 0.57(TPDT)
   R^2 = 0.56
3. TPDT = 0.13(SMT) + 0.66(CMT)
   R^2 = 0.56

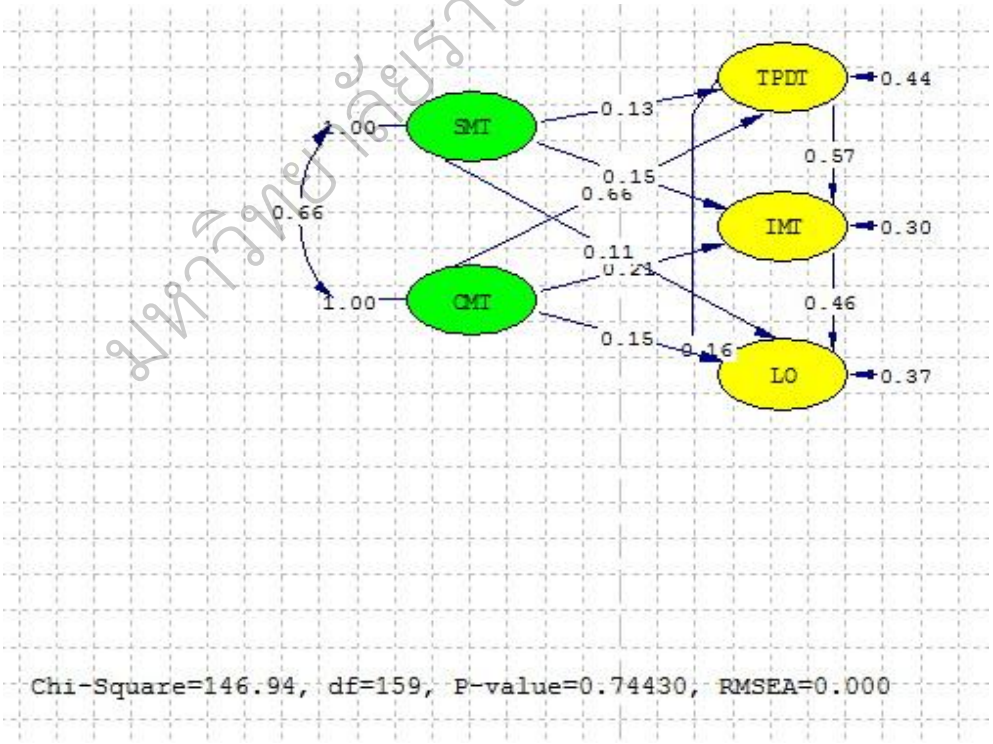
สมการที่ 1 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มากที่สุด คือ องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) ตามลำดับ โดยทั้ง 4 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) ได้ร้อยละ 49.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สมการที่ 2 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มากที่สุดคือ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) รองลงมาคือ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) ตามลำดับ โดยทั้ง 3 องค์ประกอบสามารถอธิบายความแปรปรวนของ องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) ได้ร้อยละ 56.00

สมการที่ 3 อธิบายได้ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) มากที่สุดคือ องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) โดยทั้ง 2 องค์ประกอบ สามารถอธิบายความแปรปรวนของ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) ได้ร้อยละ 56.00

จากผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นและการวิเคราะห์แยกค่าอิทธิพลดังกล่าวข้างต้น สามารถเขียนเป็นแผนภาพแสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล ได้ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดความมุ่งหมายของการวิจัยไว้ดังนี้ 1) เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัย 2 ระยะ คือ ระยะแรก เป็นการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยโดยการศึกษาเอกสาร การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 4 กลุ่ม รวม 9 คน ประกอบด้วยอาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา ผู้บริหารการศึกษา ครูผู้สอน กลุ่มละ 2 คน และกลุ่มผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา 1 โรงเรียน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การวิจัยระยะที่สอง เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วยผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1 และเขต 2 ปีการศึกษา 2555 จำนวนทั้งสิ้น 4,781 คน จำแนกเป็นผู้บริหารโรงเรียน 442 คน และครูผู้สอน 4,339 คน กลุ่มตัวอย่าง 580 คน ประกอบด้วย ผู้บริหารโรงเรียน 290 คน และครูผู้สอน 290 คน การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากข้อมูลการวิจัย ที่ต้องใช้สถิติขั้นสูง ตามเหตุผลที่ระบุไว้ในบทที่ 3 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi – stage Random Sampling) ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบไปด้วยตัวแปรแฝง 5 ตัวแปร และตัวแปรสังเกตได้ 24 ตัวแปร ได้แก่ 1) ตัวแปรการบริหารจัดการ วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจัดโครงสร้างองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา 2) ตัวแปรการสร้างบรรยากาศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจูงใจ การประสานงาน การกระจายอำนาจ การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 3) ตัวแปรการพัฒนาตนเองและทีมงาน วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การเป็นแบบอย่าง การคิดนอกกรอบ การสื่อสาร พัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่าย 4) ตัวแปรการบริหารการสอนและการเรียนรู้ วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การสร้างพัฒนาและใช้หลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการนิเทศการเรียนการสอน 5) ตัวแปรการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน วัดด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีข้อคำถามจำนวน 70 ข้อ ตอนที่ 3 องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ มีข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ ซึ่งมีค่าความตรงเชิงเนื้อหาตั้งแต่ 0.86 ถึง 1.00 ค่าอำนาจจำแนกตั้งแต่ 0.28 ถึง 0.74 และมีค่าความเที่ยงของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถาม ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติต่าง ๆ ประกอบด้วย ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ค่าคะแนนซี (Z-Score) สำหรับตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นลักษณะการแจกแจงของข้อมูล โดยการทดสอบนัยสำคัญทางสถิติของ ค่าความเบ้ (Skewness) และความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ส่วนการวิเคราะห์สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและการวิเคราะห์รูปแบบสมการโครงสร้าง ผู้วิจัยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 (LISREL version 8.72)

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

1. ผลการพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ประกอบด้วยตัวแปรแฝงภายนอกและตัวแปรแฝงภายใน ดังนี้

1.1 ตัวแปรแฝงภายนอก ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจัดโครงสร้างองค์การ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การบริหารการเปลี่ยนแปลง การระดมทรัพยากร และการประกันคุณภาพการศึกษา 2) องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การจูงใจ การประสานงาน การกระจายอำนาจ การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้

1.2 ตัวแปรแฝงภายใน ประกอบด้วย 1) องค์ประกอบด้านพัฒนาตนเองและทีมงาน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ การเป็นแบบอย่าง การคิดนอกกรอบ การสื่อสาร การพัฒนาบุคลากร และการสร้างเครือข่าย 2) องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัว คือ การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน และการนิเทศการเรียนการสอน 3) องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว คือ ด้านองค์การ ด้านบุคคล ด้านการเรียนรู้ ด้านกระบวนการจัดการ และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงทั้ง 5 รูปแบบ ตามองค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการ 4 รูปแบบ และองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน 1 รูปแบบ โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 ผลการวิเคราะห์เชิงยืนยันรูปแบบการวัดแต่ละรูปแบบ พบว่า รูปแบบเชิงทฤษฎีทั้งหมด มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แสดงว่า รูปแบบมีความตรงเชิงโครงสร้าง มีความถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมในเชิงทฤษฎี มีรายละเอียดดังนี้

รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบ มีค่า Chi-square = 0.13 df = 2 p-value= 0.94 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.00 CN = 37210.94 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบ มีค่า Chi-square = 0.57 df = 3 p-value= 0.90 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.00 CN = 10610.41 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบ มีค่า Chi-square = 1.21 df = 3 p-value= 0.75 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.01 CN = 5080.06 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบ มีค่า Chi-square = 0.01 df = 1 p-value= 0.94 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.01 CN = 669193.41 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

รูปแบบการวัดองค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า รูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยรูปแบบ มีค่า Chi-square = 0.11 df = 2 p-value= 0.95 GFI = 1.00 AGFI = 1.00 RMSEA = 0.00 Standardized RMR = 0.00 CN = 45463.89 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว แตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

2. ผลตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบมีค่า Chi-square =146.94, p=0.74, df=159, RMSEA=0.00, GFI=0.98, AGFI=0.96, Standardized RMR = 0.02 และค่า CN = 715.43 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรแฝงปรากฏผลดังนี้

2.1 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มีค่าเท่ากับ 0.11 และมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง (TX3) รองลงมาคือ การระดมทรัพยากร (TX4) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ (TX2) การประกันคุณภาพการศึกษา (TX5) และการจัดโครงสร้างองค์การ (TX1) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81, 0.67, 0.62, 0.55 และ 0.42 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.30 ถึง 0.59

2.2 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (IMT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มีค่าเท่ากับ 0.15 และมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.66 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การประสานงาน (TX7)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

รองลงมาคือ การกระจายอำนาจ (TX8) การจูงใจ (TX6) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9) และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (TX10) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, 0.71, 0.68, 0.66 และ 0.63 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.28 ถึง 0.61

2.3 องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มีค่าเท่ากับ 0.16 และมีอิทธิพลทางอ้อม ส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากร (TY4) รองลงมาคือ การสร้างเครือข่าย (TY5) การคิดนอกกรอบ (TY2) การเป็นแบบอย่าง (TY1) และการสื่อสาร (TY3) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, 0.75, 0.75, 0.75 และ 0.74 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.46 ถึง 0.66

2.4 องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) พบว่า มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) มีค่าเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (TY7) รองลงมาคือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน (TY8) การนิเทศการเรียนการสอน (TY9) และการสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร (TY6) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83, 0.83, 0.78 และ 0.71 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.58 ถึง 0.66

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) สำหรับสมการโครงสร้างของรูปแบบ พบว่า ตัวแปรแฝงภายนอกซึ่งเป็นตัวแปรสาเหตุ ได้แก่ องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ (SMT) และองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (CMT) ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อตัวแปรแฝงภายในและตัวแปรผล ได้แก่ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน (TPDT) องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ (IMT) และ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

องค์ประกอบของการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน (LO) ซึ่งเป็นตัวแปรในรูปแบบ และสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรแฝงภายในแต่ละตัวได้ร้อยละ 56.00, 56.00 และ 49.00 ตามลำดับ

การอภิปรายผลการวิจัย

จากการวิจัยเรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำผลการวิจัยมาเสนอเป็นประเด็น เพื่ออภิปรายผลการวิจัยตามคำถามการวิจัย ซึ่งมี 2 ข้อ ดังนี้

1. รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีลักษณะอย่างไร

ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่เป็นตัวแปรสาเหตุ มีจำนวน 4 ตัวแปร ประกอบด้วย ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ 1) ตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ 2) ตัวแปรองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ 1) ตัวแปรองค์ประกอบด้านพัฒนาตนเองและทีมงาน 2) ตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 19 ตัวแปร ที่สามารถวัดองค์ประกอบของตัวแปรสาเหตุ ทั้ง 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การจัดโครงสร้างองค์การ 2) การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ 3) การบริหารการเปลี่ยนแปลง 4) การระดมทรัพยากร 5) การประกันคุณภาพการศึกษา 6) การจูงใจ 7) การประสานงาน 8) การกระจายอำนาจ 9) การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ 10) การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 11) การเป็นแบบอย่าง 12) การคิดนอกกรอบ 13) การสื่อสาร 14) การพัฒนาบุคลากร 15) การสร้างเครือข่าย 16) การสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตร 17) การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ 18) การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน 19) การนิเทศการเรียนการสอน ซึ่งเป็นบทบาท หน้าที่ และเป็นพฤติกรรมของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีความเป็นผู้นำทางวิชาการที่จะต้องบริหาร และจัดการให้มีขึ้นภายในโรงเรียนอย่างมีประสิทธิภาพอันจะส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการบริหารงานวิชาการ

เป็นภาระงานที่สำคัญที่สุดในการบริหารโรงเรียน เนื่องจากงานวิชาการมีส่วนเกี่ยวข้องกับงานทุกชนิดในโรงเรียน เป็นภารกิจหลักที่โรงเรียนจะต้องจัดให้มีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงคุณภาพของผู้เรียนให้บรรลุตามเป้าหมายที่หลักสูตรกำหนด เป็นสิ่งที่ชี้วัดความสำเร็จและความสามารถในการบริหารงานของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีส่วนช่วยให้ผู้เรียนมีความก้าวหน้าทางการเรียน และสร้างความพึงพอใจให้กับครู ผู้ปกครอง และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่าย สอดคล้องกับ ชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโรงเรียน เป็นตัวแปรภายนอกมีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของลือชัย จันทร์โป๊ (2546, หน้า 173-180) สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547, หน้า 189) แก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) และดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ที่พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้ใจให้เกิดขึ้นในโรงเรียนเพื่อให้บุคลากรทุกคนไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็น ทำและพูดตามใจที่คิดอย่างอิสระและสร้างสรรค์ เพื่อให้โรงเรียนมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นหมู่คณะ มีความเอื้ออาทรซึ่งกันและกันอัน จะเป็นแรงผลักดันสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ดังนั้นองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศจึงส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 134) จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 147) และชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 23-32) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551, หน้า 183-184) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า166) Bebbett & O'Brien (1994, pp. 41-49) Marquardt & Reynolds (1994, pp. 389-409) และ Kaiser (2000, pp. 46-48) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยการจูงใจ มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนแล้ว Sergiovanni & Carver (1980, pp. 268-280) และ Trusty (1986, pp. 116-117) ยังได้ระบุถึง บทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการไว้ว่า ต้องเป็นผู้ที่มีความเป็นผู้นำในการพัฒนา

ศักยภาพของบุคลากร ให้มีขีดความสามารถที่พึงปรารถนามากที่สุด สามารถพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังสอดคล้องกับ วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 103–109) สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 74) สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) แก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) Bennett & O'Brien (1994, pp. 41–49) และ Marquardt & Reynolds (1994, pp. 31–32) ที่ได้ศึกษา พบว่า การพัฒนาครู ทีมงานและการสร้างเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย โดยเฉพาะการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน สอดคล้องกับ ถวิล มาตรเลี่ยม (2545, หน้า 126) สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 36) ประสิทธิ์ เขียวศรีและคณะ (2548, หน้า 203–205) สุร์รานี วสุภัทร (2551, หน้า 254) Hollinger & Murphy (1987, p. 227) Davis & Thomas (1989, p. 40) Heck & Others (1990, p.103) Supovitz & Poglingo (2001, pp. 7–18) Hoy & Hoy (2003, pp. 313–320) Maryland State Board of Education (2005, p.124) ที่พบว่า การให้ความสำคัญในการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่ง ที่ช่วยให้โรงเรียนเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้

ตัวแปรผลที่เป็นตัวแปรแฝงภายใน จำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ด้านองค์การ 2) ด้านบุคคล 3) ด้านการเรียนรู้ 4) ด้านกระบวนการจัดการ และ 5) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 84) Kerka (1995, p.77) Perskins (2000, p.184) Karsten, Vongken & Voorthius (2000, pp.154–155) ได้กล่าวถึง โรงเรียนในฐานะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (The School as a Learning Organization) ที่ว่าการปฏิรูปการศึกษาจะประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรมได้ก็ต่อเมื่อ โรงเรียนมีการปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ในการบริหารจัดการศึกษาให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ มีการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนในทุก ๆ ด้านอย่างต่อเนื่อง โดยโรงเรียนมีการพัฒนาศักยภาพและขีดความสามารถของผู้เกี่ยวข้องทุกคนในโรงเรียนให้มีคุณภาพในการจัดการเรียนการสอน และการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพที่กำหนด มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ระหว่างกันโดยอาศัยกระบวนการกลุ่ม ใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพในการสร้างสรรค์ผลงาน นวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

เพื่อสร้างองค์ความรู้ใหม่ ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เป็นการพัฒนาศักยภาพของตนเองจนเกิดเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ยั่งยืน

องค์ประกอบของภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน ทั้ง 4 ด้าน และตัวแปรสังเกตได้ ทั้ง 19 ตัวแปร จึงเปรียบเสมือนเข็มทิศของผู้บริหารโรงเรียนที่จะต้องแสดงออกถึงภาวะผู้นำทางวิชาการในการบริหารโรงเรียน อันจะส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ซึ่งสามารถวัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัว ดังที่กล่าวมาแล้ว

2. รูปแบบเชิงสมมติฐานของความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ผลการวิเคราะห์ พบว่า รูปแบบมีค่า Chi-square =146.94, p=0.74, df=159, RMSEA=0.00, GFI=0.98, AGFI=0.96, Standardized RMR = 0.02 และค่า CN = 715.43 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงว่ารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ นักวิชาการหลายท่านกล่าวว่า ในการสรุปความสอดคล้องระหว่างรูปแบบเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ไม่ควรใช้ค่าสถิติเพียงค่าเดียว แต่ควรพิจารณาจากหลาย ๆ ค่าประกอบกัน (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542, หน้า 53-55; สุภมาศ อังศุโชติ สมถวิล วิจิตรวรรณาและรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์, 2552 หน้า 21-27; Joreskog & Sorbom, 1993, pp.122-125; Bollen, 1989, pp.335-338) เมื่อพิจารณารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน พบว่า

2.1 องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.11 และมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.21 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การบริหารการเปลี่ยนแปลง รองลงมาคือ การระดมทรัพยากร การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ การประกันคุณภาพการศึกษา และการจัดโครงสร้างองค์การ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.81, 0.67, 0.62, 0.55 และ 0.42 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.30 ถึง 0.59 สอดคล้องกับชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ได้ศึกษาพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นตัวแปรภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของลือชัย จันทร์โป๊ (2546, หน้า 173–180) สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์ (2547, หน้า 189) แก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) และ ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ที่พบว่า ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์การที่เหมาะสมและด้านวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ มีอิทธิพลทั้งทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากการบริหารจัดการโรงเรียนเป็นการกำหนดบทบาทหน้าที่ ภาระงานตามโครงสร้างการบริหารงานที่ชัดเจน มีการกำหนดเป้าหมายของการทำงานแบบบูรณาการ ยืดหยุ่น เพื่อให้สอดรับกับการเปลี่ยนแปลง โดยการมีส่วนร่วมของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง มีการวางแผนการระดมทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ เพื่อการบริหารงานวิชาการตามหลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ใช้การประกันคุณภาพการศึกษาเพื่อให้เกิดคุณภาพของโรงเรียน และคุณภาพของผู้เรียนตามมาตรฐานการศึกษาที่กำหนด

การวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.13 สอดคล้องกับงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 103–109) ที่ศึกษาวิจัยโครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 9 พบว่า การพัฒนาบุคคลและทีมงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ที่วิจัยพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านความสามารถของบุคคลและทีมงานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของจำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 154–155) ที่พบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำทางวิชาการมีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้ โดยส่งผ่านปัจจัยความสามารถของบุคลากร และการวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้อีกด้วย โดยมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.08 ทั้งนี้เพราะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนนั้น นอกจากจะมีการบริหารจัดการที่ชัดเจนแล้ว ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีการพัฒนาตนเองและทีมงานทุกคนในโรงเรียน ให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ สามารถสร้างองค์ความรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ (IMT) มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.15 และมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.66 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การประสานงาน รองลงมาคือ การกระจายอำนาจการจูงใจ การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ และการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ เท่ากับ 0.84, 0.71, 0.68, 0.66 และ 0.63 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.28 ถึง 0.61 สอดคล้องกับผลการวิจัยของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 134) จำเริญ จิตรหลัง (2550, หน้า 147) และชูเกียรติ บุญกะนันท์ (2550, หน้า 59) ที่ได้ศึกษา พบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียน เป็นตัวแปรภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อมและอิทธิพลรวมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของวิโรจน์ สารรัตนะ และอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 23–32) พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น (2551, หน้า 183–184) ดรุณี โกเมนเอก (2553, หน้า 166) ที่ศึกษาพบว่า ปัจจัยบรรยากาศองค์การเชิงสร้างสรรค์มีอิทธิพลทางตรง และทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และยังสอดคล้องกับผลการวิจัยของสุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) และ Kaiser (2000, pp. 46–48) ที่พบว่า ปัจจัยด้านบรรยากาศ ปัจจัยด้านการจูงใจเป็นปัจจัยที่ส่งผลและมีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เนื่องจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542

และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พุทธศักราช 2553 ได้เน้นให้มีการกระจายอำนาจ การบริหารจัดการมาสู่โรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติ ด้วยการให้โรงเรียนเป็นนิติบุคคล โดยมุ่งหวังให้ผู้ปฏิบัติได้มีอิสระสามารถตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ คาดหวังว่าจะมีบุคลากรที่มีคุณภาพในโรงเรียน มีความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสร้างแรงจูงใจ และจัดสวัสดิการต่าง ๆ มีการประสานงาน การกระจายอำนาจในการทำงาน เพื่อให้โรงเรียน มีบรรยากาศของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นหมู่คณะ เป็นบรรยากาศแห่งการเอื้ออาทร มีความเป็นกัลยาณมิตร ทั้งระหว่างครูผู้สอนกับผู้เรียน และระหว่างผู้เรียนด้วยกันเอง มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์ให้ได้ใช้ความคิดและจินตนาการมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขในการเรียนรู้ มีการเทียบเคียงคุณภาพกับหน่วยงานอื่นที่มีคุณภาพและมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้จะต้องสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วยการจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัยและเอื้อต่อการบริหารงานวิชาการ รวมถึงมีบรรยากาศของการทำงานที่ดีของบุคลากร มีการกระตุ้นการเรียนรู้ของบุคลากรทุกคนในโรงเรียนตลอดเวลา เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตนเป็นผู้เรียนอยู่เสมอ ซึ่งจะเป็นแรงผลักดันสำคัญ ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง ที่ส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน และโรงเรียนอย่างยั่งยืน บรรยากาศในโรงเรียนแต่ละแห่งจะมีลักษณะเฉพาะที่เป็นเอกลักษณ์ของแต่ละโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt & Reynolds (1994, pp. 389–409) ที่กล่าวไว้ว่า บรรยากาศที่สนับสนุนส่งเสริม (Supportive Atmosphere) องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องมุ่งส่งเสริมคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้สามารถพัฒนาศักยภาพความเป็นมนุษย์ที่เต็มเปี่ยมไปด้วยการเคารพในศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ ยอมรับในความแตกต่างที่หลากหลาย ให้ความเป็นอิสระและความเท่าเทียมอย่างเสมอภาค สร้างบรรยากาศที่เป็นประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วม โดยมีความสมดุลระหว่างความต้องการของบุคคลและองค์การ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ Bennett & O'Brien (1994, pp. 41–49) ที่ได้กล่าวไว้ว่า บรรยากาศการปฏิบัติงานจะได้ผลดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง นั่นก็คือ บรรยากาศในองค์การ ซึ่งบรรยากาศในองค์การจะเป็นผลสรุปของค่านิยมและเจตคติของทุก ๆ คนในองค์การเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงาน

องค์การแห่งการเรียนรู้ควรนำบรรยากาศแห่งการเปิดใจและไว้ใจกันมาใช้ ซึ่งบุคคลจะต้องไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็น และพูดตามใจคิด ทุกคนทำงานร่วมกัน เพื่อสนับสนุนให้งานที่ออกมาดีเยี่ยมตามอุดมคติ

นอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่า การสร้างบรรยากาศมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ซึ่งมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.66 และยังส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.38 รวมมีค่าอิทธิพลเท่ากับ 1.04 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้งนี้เพราะการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนให้เป็นบรรยากาศแบบเปิด เอื้อต่อการพัฒนาคุณภาพของงาน จะเป็นสิ่งกระตุ้นที่สำคัญให้บุคลากรทุกคนเกิดการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นผู้ที่มีความรู้ สามารถประยุกต์ใช้ความรู้ และนำความรู้มาใช้ในการบริหารการสอนและการเรียนรู้ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนได้ สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaiser (2000, pp. 46–48) ที่ได้ให้ความหมายของ บรรยากาศการทำงาน (Working Climate) ว่าหมายถึง สภาพแวดล้อมภายในองค์การที่สร้างความประทับใจ และความรู้สึกที่ดีของสมาชิก ในหน่วยงานมีบรรยากาศของการทำงาน 2 ลักษณะ คือ 1) บรรยากาศการเรียนรู้ที่เป็นสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดค่านิยม บรรทัดฐาน และพฤติกรรมของสมาชิกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง 2) การปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นกิจกรรมของสมาชิก ที่แลกเปลี่ยนพูดคุย ช่วยเหลือกัน เอื้ออำนวยความสะดวกให้สมาชิกเติบโต และประสบผลสำเร็จ

2.3 องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.16 และมีอิทธิพลทางอ้อมส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การพัฒนาบุคลากร รองลงมาคือ การสร้างเครือข่าย การคิดนอกกรอบ การเป็นแบบอย่าง และการสื่อสาร โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84, 0.75, 0.75, 0.75 และ 0.74 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.46 ถึง 0.66 สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ (2545, หน้า 103–109) ที่ได้วิจัยเรื่อง โครงสร้างเชิงเหตุผลของปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนประถมศึกษา เขตการศึกษา 9 พบว่า

การปฏิบัติงานของครูและทีมงาน มีอิทธิพลทางตรงต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และสอดคล้องกับสุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์ (2551, บทคัดย่อ) ได้พัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาบุคลากรและทีมงาน เป็นปัจจัย ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ งานวิจัยของแก้ว ศรีบุศยกุล (2553, หน้า 127) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ พบว่า ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยการอาชีพ และสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Marquardt & Reynolds (1994, pp. 31–32) ได้ศึกษาพบว่า ทีมงานและเครือข่าย (Teamwork and Networking) เป็นปัจจัยที่จะช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ นอกจากนี้ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 74) ได้วิจัย การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ปัจจัยทางการบริหารที่สามารถพยากรณ์ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ ปัจจัยด้านการพัฒนาครูและทีมงาน สอดคล้องกับแนวคิดของ Sergiovanni & Carver (1980, pp. 268–280) และ Trusty (1986, pp. 116–117) ที่ได้ระบุถึงบทบาทของผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ ไว้ว่า ต้องเป็นผู้มีความเป็นผู้นำในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร ให้มีขีดความสามารถที่พึงปรารถนามากที่สุด สามารถพัฒนาคุณภาพด้านการศึกษาให้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ Senge (2006, p. 7) มีแนวคิดที่สนับสนุนว่า บุคคลเป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งที่เป็นเอกบุคคลและเป็นทีม โดยเน้นที่การพัฒนาศักยภาพของบุคคลให้มีความชำนาญในระดับพิเศษ ซึ่งการพัฒนาความสามารถของบุคคลเป็นพื้นฐานในการพัฒนาองค์การ และเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพล ต่อความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ทั้งนี้เพราะฐานความรู้ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์นั้นมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการ จะต้องมีการพัฒนาตนเองและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มีความรู้ ความสามารถ มีศักยภาพในการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอนให้ดีขึ้นกว่าเดิม ด้วยรูปแบบวิธีการใหม่ ๆ ที่หลากหลายอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางวิชาการที่สนองต่อเป้าหมายตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาที่กำหนด ไม่ว่าจะเป็นการเป็นแบบอย่างที่ดี การมีมาตรฐานสูงในการทำงาน การแสวงหาความรู้ เพื่อการพัฒนาคุณภาพงานที่ดีกว่าเสมอ สามารถเป็นพี่เลี้ยง ที่ปรึกษาที่ดีในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ โดยใช้การสื่อสาร สื่อเทคโนโลยีที่ทันสมัย และใช้เครือข่าย

ทางวิชาการ ในการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ของตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ

การวิจัยครั้งนี้ยังพบว่า องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยส่งผ่านองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.57 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Bennett & O'Brien (1994, pp. 41–49) ได้ศึกษาพบว่าการพัฒนาบุคคลหรือทีมงาน (Individual and Team Development) เป็นปัจจัยสำคัญซึ่งมีอิทธิพลต่อความสามารถในการจัดการเรียนรู้ และการเปลี่ยนแปลงในองค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องหาวิธีการต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นให้สมาชิกพัฒนาตนเอง ขณะเดียวกันก็จะส่งเสริมการพัฒนาทีมงานในองค์การให้สามารถเรียนรู้ได้ และในองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีการเรียนรู้อย่างจริงจังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องสนับสนุนผู้ร่วมงานให้มีความเจริญก้าวหน้า เพื่อการพัฒนาต่อไปข้างหน้า องค์การแห่งการเรียนรู้ต้องตระหนักถึงความร่วมมือ การแบ่งปัน การทำงานเป็นทีม การทำงานแบบเครือข่าย การริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อสร้างการแข่งขัน สร้างพลังร่วมกันอันจะทำให้องค์การอยู่รอดและเจริญเติบโต ปัจจุบันโรงเรียนในฐานะที่เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้ถูกกำหนดให้มีกลไกในการประกันคุณภาพการศึกษา เป็นยุทธศาสตร์หนึ่งของความสำเร็จในการบริหารโรงเรียน ผู้บริหารโรงเรียนจึงต้องมีการพัฒนาตนเองและทีมงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการทำงานที่หลากหลาย

2.4 องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ พบว่ามีอิทธิพลทางตรงต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มีค่าเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้จะพบว่า มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทุกตัว ตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ รองลงมาคือ การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน การนิเทศการเรียนการสอน และการสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83, 0.83, 0.78 และ 0.71 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ระหว่าง 0.58 ถึง 0.66 สอดคล้องกับการศึกษาของ ถวิล มาตรเลี่ยม (2545, หน้า 126) สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 36) ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ (2548, หน้า 203–205) สุร์รานี วสุภัทร (2551, หน้า 254) Hollinger & Murphy

(1987, p. 227) Davis & Thomas (1989, p. 40) Heck & Others (1990, p. 103) Supovitz & Poglingo (2001, pp. 7–18) Hoy & Hoy (2003, pp. 313–320) Maryland State Board of Education (2005, p. 124) ที่พบว่า การให้ความสำคัญในการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน เป็นองค์ประกอบหนึ่งที่ช่วยให้โรงเรียน เป็นองค์การแห่งการเรียนได้อย่างยั่งยืน ทั้งนี้เพราะ การพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น เป็นวิธีการบริหารจัดการคุณภาพการศึกษา เพื่อการสร้างสรรค์ความรู้ ความสามารถ ของผู้เรียนให้มีความหลากหลาย เป็นการจัดการศึกษาที่จะตอบสนองในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและคุณภาพชีวิตของผู้เรียน

ปัจจุบันกระทรวงศึกษาธิการประกาศใช้หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศในการจัดการศึกษาที่ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต้องมีความรู้ ความเข้าใจ เพื่อจะได้บริหารหลักสูตรอย่างมีประสิทธิภาพ ในวางแผนการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริง โดยใช้เครื่องมือที่หลากหลาย ใช้การวิจัยและนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อแก้ไขปัญหา และยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น รวมถึงส่งเสริมให้มีการนิเทศการเรียนการสอน ทั้งจากภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นกัลยาณมิตร โดยใช้เครื่องมือการนิเทศมีคุณภาพตามมาตรฐานสอดคล้องกับภาระงานและมีระบบข้อมูลย้อนกลับให้ทราบผลการดำเนินงาน เพื่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนและโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับแนวคิดของ Hoy & Miskel (2008, p. 33) ที่เห็นว่าโรงเรียนเป็นองค์การหลัก ในการให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้ เป็นสถานที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถได้อย่างสร้างสรรค์ (Expand Capacities to Create) และประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป้าหมายสุดท้าย (Ultimate Goal) ของโรงเรียน คือ การเรียนรู้ของผู้เรียน (Student Learning) ในบรรดาองค์การประเภทต่าง ๆ โรงเรียนควรเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้มากกว่าองค์การประเภทอื่น ๆ

การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญ เพื่อการบริหารการสอนและการเรียนรู้ที่เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อคุณภาพของผู้เรียนมากเป็นอันดับที่หนึ่ง มีการพัฒนาตนเองและทีมงาน ให้มีคุณภาพและมาตรฐานวิชาชีพ สามารถจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นผลงานด้านวิชาการควบคู่กับการฝึกทักษะและผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนในสัดส่วน

ที่เหมาะสม สามารถยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง มีการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม โดยการกำหนดเป้าหมายของการพัฒนาที่ชัดเจน และยึดมั่นในวัตถุประสงค์ของการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ได้สรุปผลและอภิปรายผลมาแล้วนั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ เพื่อการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์และเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

1.1 ผลการวิจัยพบว่า รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน เรียงตามค่าอิทธิพลทางตรงจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ และองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียน จึงควรมีกระบวนการ แนวทาง หรือกลไกการดำเนินงานเกี่ยวกับการใช้และการพัฒนาองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละโรงเรียนไปพร้อมกันในทุก ๆ ด้าน และมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างเป็นระบบแบบองค์รวม เนื่องจากผลการวิจัย พบว่า ทุกองค์ประกอบมีอิทธิพลรวม ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงว่ารูปแบบการวิจัย มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้เป็นกรอบแนวทางสำหรับการวางแผนเพื่อพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของทุกโรงเรียนในประเทศไทยได้ อย่างไรก็ตามการดำเนินงานภายใต้เงื่อนไขของทรัพยากรทางการศึกษาที่มีอยู่อย่างจำกัด จะเป็นสิ่งท้าทายความสามารถของผู้บริหารโรงเรียนและผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนา โดยจะต้องจัดลำดับความสำคัญต่อองค์ประกอบที่มีอิทธิพลทางตรงมาก

เป็นอันดับที่หนึ่งก่อน จากผลการวิจัยนี้ ผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรให้ความสำคัญ และกำหนดนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน ที่ชัดเจนในการดำเนินงานบริหารการศึกษา ควรมีการนิเทศติดตามเพื่อประเมินผลตามปฏิทินกำหนด และควรส่งเสริมให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผลงานที่เป็นเลิศด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา

1.2 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางอ้อม ต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน มากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารโรงเรียนและบุคลากรทางการศึกษาทุกคน จึงควรส่งเสริมให้มีการสร้างบรรยากาศ ที่เป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้ แบบเปิดเผย (Open Culture) ให้เกิดขึ้นในตัวบุคคล มีการจัดสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อกิจกรรมการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานอื่น ๆ ทำให้โรงเรียน เป็นองค์การที่มีการปรับตัว และเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา สำหรับผู้บริหารระดับสูงและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ควรมีการกระจายอำนาจแบบเบ็ดเสร็จ ให้กับโรงเรียน ซึ่งเป็นหน่วยงานระดับปฏิบัติให้มากที่สุด จัดสรรทรัพยากรทางการศึกษา โดยคำนึงถึงความเหมาะสม ความยุติธรรม การนำไปใช้ประโยชน์ ทันเวลา มีปริมาณเพียงพอและมีคุณภาพ เพื่อให้มีการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ในทุก ๆ โรงเรียน

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

เพื่อประโยชน์ทางวิชาการและการบริหารการศึกษาที่ให้ได้องค์ความรู้และข้อค้นพบที่กว้างขวางชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ดังนี้

2.1 ควรพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดหน่วยงานอื่น เพื่อจะได้องค์ความรู้ที่เป็นภาพรวม สำหรับใช้เป็นแนวทาง เพื่อพัฒนาหน่วยงานให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิผล

2.2 ควรทำการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research) การวิจัยและพัฒนา (Research and Development) หรือการวิจัยทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory Study) เพื่อสร้างรูปแบบจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพ เปรียบเทียบกับรูปแบบเชิงทฤษฎี โดยอาจนำเอาผลของการวิจัยครั้งนี้ ไปใช้เป็นแนวทางดำเนินการวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ หรือการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

บรรณานุกรม

กมล ตราชู. (2553). *การพัฒนาตัวบ่งชี้พฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเทศบาล.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).

_____ . (2548). *รวมกฎหมายเพื่อการบริหารการศึกษา.* กรุงเทพ ฯ : อักษรไทย (น.ส.พ.ฟ้าเมืองไทย).

_____ . (2551).*การปฏิรูปการศึกษาไทยในยุคปฏิรูปการปกครอง.*กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.

_____ . (2553). *แนวทางการนำจุดเน้นการพัฒนาผู้เรียนสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพ ฯ : สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา.

กัลยา วานิชย์บัญชา, 2552. *การวิเคราะห์ข้อมูลหลายตัวแปร.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : ธรรมสาร จำกัด.

กิตติมา ปรีดีดิลก. (2545). *Instructional Leadership : บทบาทที่ไม่ควรถูกลืมการบริหารเพื่อการปฏิรูปการเรียนรู้.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์การศาสนา.

แก้ว ศรีบุศยกุล. (2553). *รูปแบบการพัฒนาวิทยาลัยการอาชีพให้เป็นองค์การแห่งการเรียนรู้.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

แก้วตา ไทรงามและคณะ. (2548). *ผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพ ฯ :สถาบันพัฒนาผู้บริหารการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ.

ไกศิษฎ์ เปลรินทร์. (2552). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำทางวิชาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.

จันทรานี สงวนนาม. (2551). *ทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการบริหารสถานศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : บุ๊คพอยท์.

จิตรกร ตั้งเกษมสุข. (2543). *การศึกษาของคนไทยในยุคโลกาภิวัตน์ เล่มที่ 1.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

จุรีย์ สร้อยเพชร (2554). *การพัฒนารูปแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานยอดนิยม.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

จำเริญ จิตรหลัง. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยการจัดการความรู้ที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

ฉัตรชนก สายสุวรรณ. (2548). *อิทธิพลแบบปรับของประเภทของครูอาชีวศึกษาและบรรยากาศองค์กรตามการรับรู้ที่มีต่อโมเดลเชิงสาเหตุของความต้องการจำเป็นระดับบุคคลในการนำไปสู่การเป็นความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ฉัตรศิริ ปิยะพิมลสิทธิ์, (2543). *โมเดล LISREL เพื่อการวิจัย.* เข้าถึงได้จาก http://www.watpon.com.

ชูเกียรติ บุญกะนันท์. (2550). *รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ณหทัย วันทา. (2550). *การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : การทดสอบความไม่แปรเปลี่ยนตามขนาดของโรงเรียน.* วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ดรุณี โกเมนเอก. (2553). *รูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงสาเหตุต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยคริสเตียน.

เตือนใจ รักษาพงศ์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการจัดการเรียนรู้เพื่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานด้วยกระบวนการวิจัยเชิงปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วม.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

ถวิล มาตรเลี่ยม. (2545). *การปฏิรูปการศึกษา : โรงเรียนเป็นฐานการบริหารจัดการ (School Based Management : SBM).* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : สำนักพิมพ์เสมาธรรม.

ทิศนา แขมมณี. (2551). *การพัฒนาคุณธรรมจริยธรรมและค่านิยม : จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ.* กรุงเทพ ฯ : สมชายการพิมพ์.

ธีระ รุญเจริญ. (2553). *ความเป็นมืออาชีพในการจัดและการบริหารการศึกษา ยุคปฏิรูปการศึกษาเพื่อการปฏิรูปรอบ 2 และการประเมินภายนอกรอบ 3.* กรุงเทพ ฯ : ข้าวฟ่าง.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล : สถิติวิเคราะห์สำหรับการการวิจัย.* พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

_____. (2548). *รายงานการประเมินการปฏิรูปการเรียนรู้ระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน : พหุกรณีศึกษา.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.

บัณฑิตา อินสมบัติ. (2551). *การพัฒนารูปแบบการประเมินความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด. พิษณุโลก : มหาวิทยาลัยนเรศวร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น.* พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : สุวีริยาสาส์น.

ประยุทธ ชูสอน. (2548). *พฤติกรรมภาวะผู้นำและแนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

ประสิทธิ์ เขียวศรี และคณะ. (2548). *รูปแบบการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* กรุงเทพ ฯ : สำนักงานปลัดกระทรวง กระทรวงศึกษาธิการ.

พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ.* กรุงเทพ ฯ : จามจุรีโปรดักท์.

พรสันต์ เลิศวิทยาวิวัฒน์. (2550). *รูปแบบการพัฒนาคุณลักษณะนิสัยที่พึงประสงค์ของนักเรียนอาชีวศึกษาเอกชน.* วิทยานิพนธ์ กศ.ด. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยบูรพา.

พระธรรมปิฎก (ประยุทธ์ ปยุตโต). (2547). ภาวะผู้นำในผู้นำ. *มติชน,* 3(11), 2-3.

พิชญนันท์ ภิรมย์รื่น. (2551). *ปัจจัยภายในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของการไฟฟ้านครหลวง.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

พิณสุดา สิริธรังสี. (2546). *การนำเสนอรูปแบบการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิมพ์มาส รังสรรค์สฤษดิ์. (2552). *รูปแบบการพัฒนาความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย.

รุ่ง แก้วแดง. (2545). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารยุคปฏิรูปการศึกษา : ผู้บริหาร(การศึกษา)อาชีพ.* กรุงเทพ ฯ : วี.ที.ซี.คอมมิบนิเคชั่น.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ลือชัย จันทร์โป๊. (2546). *รูปแบบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนอาชีวศึกษาคาทอลิกในประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพ ฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าคุณทหารลาดกระบัง.

วรภัทร ภู่เจริญ. (2541). *แนวทางการประเมินคุณภาพภายในสถานศึกษา.* กรุงเทพ ฯ : พิมพ์ดีจำกัด.

วิจารณ์ พานิช. (2547). *โรงเรียนแห่งคุณภาพและการสร้างสรรค์.* กรุงเทพ ฯ : พิมพ์ดีจำกัด.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2546). *โรงเรียนองค์การแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพฯ : อักษราพิพัฒน์.

_____. (2548). *ผู้บริหารโรงเรียน : สามมิติการพัฒนาวิชาชีพสู่ความเป็นผู้บริหารที่มีประสิทธิผล.* กรุงเทพ ฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

_____. (2553). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา : แนวคิดและกรณีศึกษา.* ขอนแก่น : โรงพิมพ์คลังนานาวิทยา.

วิโรจน์ สารรัตนะและอัญชลี สารรัตนะ. (2545). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัย : ข้อเสนอเพื่อการพัฒนาและการวิพากษ์.* กรุงเทพ ฯ : ทิพยวิสุทธิ์.

วีระวัฒน์ ปันนิตามัย. (2543). *การพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้.* กรุงเทพ ฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

ศรุติพงศ์ ภูวัชร์วรานนท์. (2555). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นาทางวิชาการผ่านการเรียนรู้แบบผสมผสาน สำหรับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในสามจังหวัดชายแดนภาคใต้.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. สงขลา : มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ศศกร ไชยคำหาญ. (2550). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยศิลปากร.

ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2549). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารมืออาชีพ.* กรุงเทพ ฯ : สุวีริยาสาส์น.

ศรีเรือน ลิขิตเดชาโรจน์. (2550). *การบริหารเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาเอกชนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สงบ ประเสริฐพันธ์. (2543). *ร่วมสร้างสรรค์คุณภาพโรงเรียน.* กรุงเทพ ฯ : สุวีริยาสาส์น.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2552). *วิสัยทัศน์และกลยุทธ์ผู้นำยุคใหม่.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้. (2547). *การพัฒนาการเรียนรู้ด้วยระบบคุณภาพ.* กรุงเทพ ฯ : สถาบันวิจัยและพัฒนาการเรียนรู้.

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2551). *ปัจจัยทางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน : การพัฒนาและการตรวจสอบความตรงของตัวแบบ.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สุวกิจ ศรีปัดถา.(2550). *หลักและทฤษฎีการพัฒนา.* เอกสารประกอบการบรรยาย รายวิชา 2537202 บริบทและแนวโน้มการพัฒนาท้องถิ่นและภูมิภาค. คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

สุวพักตร์ เวศม์วิบูลย์. (2551). *การพัฒนารูปแบบการบริหารองค์การแห่งการเรียนรู้ของวิทยาลัยพยาบาล สังกัดกระทรวงกลาโหม.* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยสยาม.

สิร์รานี วสุภัทร. (2551). *ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

สมชาย เทพแสง. (2547). E – Leadership : ผู้นำการศึกษาในยุคดิจิตอล.*วารสารวิชาการ*, 7(1), 55–56.

สมคิด สร้อยน้ำ. (2547). *การพัฒนาตัวแบบองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา.* วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมคิด สร้อยน้ำ และมัณฑนา อินทุสมิต. (2545). บทสรุปและประเด็นการศึกษาสำหรับภาวะผู้นำในอนาคตภาวะผู้บริหาร. *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนาเรื่องผู้บริหารกับการปฏิรูปการศึกษา (โครงการปริญญาเอกสาขาบริหารการศึกษา).* ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สมนึก ศรีปริวาทิน. (2552). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของฝ่ายครัวการบินบริษัทการบินไทยจำกัด (มหาชน).* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ.* กรุงเทพ ฯ : เอ็กซเปอร์เน็ท.

สุพิศ ประสบศิลป์. (2540). *การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อบรรยากาศองค์การ สถาบันการศึกษาพยาบาล.* วิทยานิพนธ์ ค.ด. กรุงเทพ ฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สุภมาศ อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณาและรัชนีกูล ภิญโญภานุวัตน์. (2552). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์ : เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพ ฯ : เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.

สุรพงศ์ เอื้อศิริพรฤทธิ์. (2547). *การพัฒนาตัวบ่งชี้รวมความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในจังหวัดภาคใต้*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. กรุงเทพ ฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

สุรัตน์ ดวงชาทม. (2549). *การพัฒนาสู่ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : กรณีสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามหาสารคาม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ศษ.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2547). *ปฏิรูป ICT โรงเรียน 1 อำเภอ 1 โรงเรียนในฝัน*. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. (2550). *ปฏิรูปการเรียนรู้ผู้เรียนสำคัญที่สุด*. กรุงเทพ ฯ : สกายบุ๊ค.

_____. (2544). *ผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ*. กรุงเทพ ฯ : วี.ที.ซี.คอมมิวนิเคชั่น.

_____. (2544). *ระบบการประเมินคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาแห่งชาติ*. กรุงเทพ ฯ : กระทรวงศึกษาธิการ.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). *ทิศทางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555–พ.ศ. 2559)*. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=139.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2548). *มาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษา*. กรุงเทพ ฯ : สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา.

สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2544). *วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีกับคนไทยยุคใหม่ในเศรษฐกิจฐานความรู้*. กรุงเทพฯ : ม.ป.ท.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2546). *กรอบแนวทางการประเมิน คุณภาพการภายนอก*. กรุงเทพ ฯ : จุดทอง.

สำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา. (2553). *รายงานประจำปี 2552*. กรุงเทพ ฯ : ม.ป.ท.

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2549). *การจัดการองค์กรทางการศึกษา*. กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำนักงานเลขาธิการคุรุสภา. (2542). *เกณฑ์มาตรฐานผู้บริหารการศึกษาของคุรุสภา.* กรุงเทพ ฯ : โรงพิมพ์คุรุสภา.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2554). *นโยบายหลักเพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ.2554-2561).* กรุงเทพ ฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

_____ . (2551). *รายงานสังเคราะห์งานวิจัยและพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษาที่ส่งเสริมการปฏิรูปการเรียนรู้โดยใช้โรงเรียนเป็นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาต้นแบบ รุ่นที่ 2.* กรุงเทพ ฯ : พริกหวานกราฟฟิค.

อาภรณ์ ภู่วิทยพันธุ์. (2547). *Career Development in Practice*. กรุงเทพ ฯ : เอชอาร์เซ็นเตอร์.

อาภารัตน์ ราชพัฒน์. (2554). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน* วิทยานิพนธ์ ปร.ด. ขอนแก่น : มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

อุทัย บุญประเสริฐและจิราภรณ์ จันทร์สุพัฒน์. (2545). *รายงานการวิจัยเรื่องภารกิจโครงสร้างและอัตรากำลังในสถานศึกษาตาม พ.ร.บ.การศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542*. กรุงเทพ ฯ : วีซีทีคอมมิวนิเคชั่น.

Alig-Mielcarek, Jana M. & W.K. Hoy. (2005). *A Theoretical and Empirical Analysis of the Nuture, Meaning and Influence of Instructional Leadership*. The Ohio State University.

Arkansas. (2007). *High School Principal Job Description*. Arkansas State. Retrieved from http://72.14.235.104/search?q=cache:iUhd3aviHPcJ : Wildcats k12.ar.us/te.

Bennett, J. K. & O'Brien, M. J. (1994). Building blocks of the learning organization. *Training*. 31(6), 41-48.

Bollen, K.A. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. New York : John Wiley & Sons.

Brandt, R. (2003). *Is this School a Learning Organization ? 10 Ways To Tell ?.* Retrieved from http://www.nsdc.org.library/ Jsd/brandt 241.html.

Buzzi, M. (1991). The Relationship of School Effectiveness to Selected Dimension of Principal's Instructional Leadership in Elementary School in the State of Connected. *Dissertation Abstracts International*. 51(12).

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Daft, R.L. (1999). *Leadership : Theory and Practice.* Orlando. FL : Dryden.

David Skyrme Associates. (2003). *The Learning Organization*. 2003. Retrieved from http://www.skyrme.com/Insight3/3lrnorg.htm.

Davis & Meyer. (1998). *Blur : The Speed of Change in the Connected Economy*. Cambridge, MA : Persens Books.

Davis G. A. & Thomas M.A. (1989). *Effective School and Effective Teacher*. Boston : Allyn.

Dimmock, C. & Walker, A. (2005). *Educational Leadership : Culture and Diversity*. Gateshead : Athenaeum Press.

Doyle, M.E. & Rice, D.M. (2002). A model for instructional leadership. *Principal Leadership.*

Lawler,F. & Oldman, R. (1997). Organization Climate : Relationship to Organization Sty Robert A Cucture, Process and Performance. *Organization Behavior and Human Performance.* New York : Academic.

Frederick, N. (1998). *Some Effects of Oganizational Climates on Administration Performance (ETS RM-66-21).* Princeton, N.J.: Educational Testung Service.

Garvin, D.A. (2000). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*. 40(2), 1-16.

Gephart, M.A. & Marsick V.J. (1996). Learning organization come alive training & Development. *Educational Administration*. 50(12), 35- 45.

Glickman. (1990). *Supervision of Instruction : A Development Approach*. Retrieved from http://www.ssta.sk.ca/research/leadership/95-14.html.

Good, C.V. (1990). *Dictionary of Education*. 4th ed. New York : McGraw-Hill Book.

Hallinger, P & Murphy, J. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership. *Educational Leadership.* 45(1), 54-61.

Heck & others. (1990). Instructional leadership and school achievement : Validation of causal mode. *Educational Administration Quarterly*. Vol.86, No.02.

Hellriegel, D. (2002). *Management: A competency Based Approach.* 9th ed. Canada : South Western/Thomson Learning.

Herzber, F.(1959). *The motivation to work.* 2nd ed. New York : John Willey and Sons.

Hoy, W.K. & Miskel, G.l. (2008). *Educational Administration : Theory Research and Practice.* 8th ed. New York : McGraw – Hill.

Hughes, L.W.,(1999). *The Principle as Leader.* 2 nd ed. New Jersey : Prentice–Hall,Inc.

Hughes, R.L., Ginnett, R.C. & Curphy, G.J. (2009). *Leadership : Enhancing the Lesson of Experience.* Boston : McGraw–Hill.

Interstate School Leaders Licensure Consortium (ISLLC). (2000). *Standard for School Leaders In Jossey–Bass Reader on Educational Leadership.* San Fancisco : Josscy–Bass.

Irving. (2007). *Principal Job Description.* Irving Independent School Destrict.Retrieved from 72.14.235.104/search? q=cache:AhJK87DWW8AJ:www.irvingisd. net.

James, L.R.& Jones, A.P., (1997). Organization Climate, A Review of Theory and Research. *Psychological Bulletins.* (12) : 81.

Jeong, J. (2004). Analysis of the factors and the roles of HRD in organizational learning Styles as identified by key informants at selected corporations in the Republic of Korea. *Dissertation Abstracts International.* 66 (04), 1243-A. (UMI No.3172143).

Joreskog, K.G. & Sorbom. (1993). *LISREL 8 Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language.* Chicago : Scientific Software International.

Kaiser, S.M. (2000). *Mapping the learning organization : Exploring a model of organizational learning.* Ph.D. Dissertation,Louisiana State University, U.S.A.

Karsten, S.& others. (2000). " Dutch Primary School and The Concept of the Learning Organization," *In The Learning Organization.* 7(3) ,145–155.

Keeves, J.P. (1998). *Education Research and Methodology and Measurement : An International Handbook.* Oxford : Pergamon Press.

Kerka, S. (1995). *The Learning Organization.* Retrieved from http://www.ericcave. .ord/docs/mr0004.html.

King, G. (2002). *Effective Instructional Leadership through the Teachers' eyes.* High School Magazine, 7(1), 16–20.

Krug,S.E. (1992X. "Institutional Leadership : A Constructivist Perspective." *Occasional Papers : School Leadership and Education Reform.* National Center for School Leadership, IL.,

Lawler & others. (1997). "Organization climate : Relationship to Organization Structure, Process and Performance." In *Organization Behavior and Human Performance.* 15–45. New York : Academic Press, Inc.,

Lashway, L. (2002). "Leadership for accountability." *Research Roundup.* 12(3), National Association of Elementary School Principals.

Litwin, G.H. & Robert, A. (2002). *Motivation and Organizational Climate.* Boston : Division of Research, Harvard University of Graduate School of Business Administration.

Likert, R. (1961). *New Pattern of Management.* New York: McGraw–Hill.

Liu, Chig–Jen. (1985). An Identification of Principals International Behavior in Effective High School. *Dissertation Abtracts International.* 46(03).

Luthans, F. (1998). *Organizational Behavior.* 8th ed. Boston : Iwin/McGraw Hill.

Lunenburg, F.C. & Ornstein, A. C. (2004). *Educational Administration Concepts and Practices.* New York : Thomson Learning, Inc.

Lussier, N. (2002). *Human Relations in Organizations Applications and Skill Building.* 5th ed. New York : McGraw–Hill Companies.

McEwan, E.K. (1998). *Seven Steps to Effective Instructional Leadership.* California : Macmillan.

MacNiell, N., Cavanagh, R. & Silcox, S. (2003). Beyond Instructional Leadership : Toward Pedagogic Leadership. *Paper submitted for presentation at the Annual Conference for the Australian Association for Research in Education : Auckland*.

Marquardt, M.J. (1996). *Building the Learning Organization.* New York : McGraw – Hill.

_____. (2002). *Building the Learning Organization : A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*. New York : McGraw – Hill.

_____. (2002). *Building the Learning Organization: Master the 5 Elements for Corporate Learning*. California: Davies–Black Publishing.

Marquardt, M. & Reynolds, L. (1994). *The Global Learning Organizational.* New York : Irwin.

Maryland State Board of Education. (2005). *Maryland Instructional Leadership Framework*. Retrieved from http://www.marylandpublicschools.org.

Ministry of Administration. (2000). *The School Excellence Model : A Guide Singapore : The School Appraisal Branch, Schools Division, Ministry of Administration Singapore* : Ministry of Administration.

Moilanen, R. (2001). Diagnostic Tools for Learning Organizations. *The Learning Organization.* 8 (1). 6–20.

Murphy. (1990). *Educational Organization and Administration*. New Jersey : Prentice–Hall.

Nevis, E., DiBella, A.,& Gould, I. (1995). Understanding Organizational Learning as Learning Systems. *Sloan Management Review*. Winter, pp.65–77.

Osborne, D.R. (1998). *The Learning Organization and Leadership for the College System*. Retrieved from http://www.lib.umi.com/disserrtations/fullcit/ MQ25874 Memmorial Uniiiversity of Nowfoundland.

Pedler, M. (1991). *The Learning Company : A Strategy for Sustainable Development*. Mardenhead : McGraw–Hill.

Peters, T. & Waterman, R. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. New York : Harper and Row.

Sayfarth, J. T. (1999). *The Principal : New Leadership for New Challenge.* New Jersey: Prentice–Hall.

Senge, P.M. (1999). *The Fifth Discipline Field Book*. London : Nicholas Brealey.

_____. (2006). *The Fifth Discipline : The Art and Practice of the Learning Organization.* New York : Boubleday.

Sergiovanni, Thomas, J. & others. (1980). *Educational Governmance and Administration*. Englewood Cliffs. New Jersey : Prentice Hall Inc.,

Supovitz, J. A. & S. M. Poglinco. (2001*). Instructional Leadership in a Standard based Reform*. The Consortium for Policy Research in Education. Retrieved from http://eric.Uoregon.edu/ReproductionRelease.html.

Peters, J. & Waterman, H. (1982). *In Search of Excellence : Lesson From American's Best Run Companies*. New York : Harper and Row Publishers.

Trusty, F. M. (1986). Administrator/ Supervisor Career Ladder Orientation Manual. Nashville, Tennessee: Tennessee Department of Education.

Ubben, G.C. & Hughes, L.W. (1987). *The Principal Creative Leadership for Effective School*. Boston : Allyn and Bacon.

Ubben & others. (2001). *Learning Organization*. New York : Wiley & Son.

UNESCO & ILO Recommendations. (2002). *Technical and Vocational Education and Training For Twenty–First Century*.

Weber, J. (1996). *Leading the Instruction program*. In S. Smith. & P. Picle (Eds.). School Leadership. Clearinghouse of Educational Management Eugene Oregon.

Wildy, H. & Dimmock, C. (1993). Instructional leadership in primary and secondary school. *Journal of Educational Administration.* 31(21) : 43–61.

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการดำเนินการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๑๑๖๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร-อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๒๖ ตุลาคม ๒๕๕๔

เรื่อง ขออนุญาตสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเชิงลึก

เรียน

ด้วย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง **“การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขออนุญาตให้นักศึกษาได้สัมภาษณ์ท่าน ทั้งนี้ผู้สัมภาษณ์จะประสานวัน – เวลาที่ท่านสะดวกในการสัมภาษณ์อีกครั้งหนึ่ง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๔๑๔

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร-อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๓๑ มีนาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. กรอบแนวคิดการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ จำนวน ๑ ชุด
๒. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๓. แบบประเมินเครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง **“การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถในเรื่องดังกล่าว จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญในการพิจารณาตรวจสอบเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์และประเมินเครื่องมือการทำวิทยานิพนธ์ที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้น

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๕๔๑

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร-อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ พฤษภาคม ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้แบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. แบบสอบถาม จำนวน ชุด

ด้วย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง **“การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

นักศึกษามีความประสงค์ทดลองใช้เครื่องมือเพื่อหาความเชื่อมั่นในการศึกษาทำวิทยานิพนธ์ ดังนั้น มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านอำนวยความสะดวกในการทดลองใช้เครื่องมือดังกล่าวแก่นักศึกษาด้วย

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงได้รับความอนุเคราะห์จากท่านด้วยดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ที่ ศธ ๐๕๔๒.๑๒/ว ๖๙๕

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร
๖๘๐ หมู่ ๑๑ ถนนสกลนคร-อุดรธานี
อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร ๔๗๐๐๐

๑๒ มิถุนายน ๒๕๕๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เรียน

ด้วย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร กำลังศึกษาและทำวิทยานิพนธ์เรื่อง **“การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”** ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์ เป็นประธานกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง เป็นกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

เพื่อให้การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านได้โปรดให้นักศึกษาดังกล่าวเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำข้อมูลที่ได้ประกอบการทำวิทยานิพนธ์ต่อไป และขอขอบคุณในความอนุเคราะห์มา ณ โอกาสนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติชัย โสพันนา)
ผู้อำนวยการโครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย ปฏิบัติราชราชการแทน
อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

โครงการจัดตั้งบัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐ ๔๒๗๔ ๓๗๓๘
โทรสาร ๐ ๔๒๙๗ ๐๐๓๒

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์
และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์
และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

1. รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 9 คน ซึ่งได้มาจาก 4 กลุ่ม ดังนี้

1.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.ทนงศักดิ์ คุ้มไข่น้ำ

วุฒิการศึกษา กศ.ด.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยประสานมิตร

ตำแหน่ง รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

1.1.2 รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด สร้อยน้ำ

วุฒิการศึกษา ศศ.ด.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตำแหน่ง ผู้ช่วยอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

1.2 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 2 คน

1.2.1 นายธีระวุฒิ เจริญราษฎร์

วุฒิการศึกษา กศ.ม.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 1

1.2.2 นายธนากร งามชมภู

วุฒิการศึกษา กศ.ม.(บริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

1.3 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 3 คน

1.3.1 นายถาวร จำปา

วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา เชี่ยวชาญ โรงเรียนอนุบาลนครพนม อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.3.2 นายเล็ก อุณาพรหม

วุฒิการศึกษา ค.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนครพนม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนชุมชนนามนวิทยาคาร อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

1.3.3 นายวิชา จันทร์ดาประดิษฐ์

วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยนครพนม

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษาเชี่ยวชาญ โรงเรียนชุมชนบ้านคำพอกท่าดอกแก้ว อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม

1.4 ครูเชี่ยวชาญ จำนวน 2 คน

1.4.1 นายมงคล ศิริสวัสดิ์

วุฒิการศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนท่าแร่วิทยา อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

1.4.2 นางพิสวาท สวยรูป

วุฒิการศึกษา กศ.ม. (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนสุนทรวิจิตร อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. โรงเรียนดีเด่น

โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2

1. นายมนตรี จิ่มอาษา	ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
2. นายสมชาย คำหา	รองผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
3. นางวาสนา คำหา	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
4. นางยุพิน วโรรส	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
5. นางสาวพิมพ์รัตน์ วโรรส	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
6. นางสาวลิษร วโรรส	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
7. นายวรวิทย์ จันทายืน	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง
8. นางสมหวัง มาตย์เมือง	ครู โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ค

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

1. รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 7 คน ซึ่งได้มาจาก 5 กลุ่ม ดังนี้

1.1 อาจารย์ในสถาบันอุดมศึกษา จำนวน 2 คน

1.1.1 รองศาสตราจารย์ ดร.บัญชา ชลาภิรมย์

วุฒิการศึกษา ค.ด. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.1.2 ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรจบ บุญจันทร์

วุฒิการศึกษา ปร.ด. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยขอนแก่น

ตำแหน่ง อาจารย์ประจำสาขาบริหารการศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา

1.2 นักวิจัยหรือนักวัดผลการศึกษา จำนวน 2 คน

1.2.1 รองศาสตราจารย์ ดร.บุญชม ศรีสะอาด

วุฒิการศึกษา กศ.ด.(การวิจัยและพัฒนาหลักสูตร) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร

ตำแหน่ง ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตรศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิจัยและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

1.2.2 นายไพรัช แสงทอง

วุฒิการศึกษา ศษ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ สงขลา

ตำแหน่ง ผู้เชี่ยวชาญด้านวิจัยทางการศึกษา สำนักพัฒนานวัตกรรมการจัดการศึกษา สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

1.3 ผู้บริหารการศึกษา จำนวน 1 คน

1.3.1 นายเพิ่มพูน พงษ์พวงเพชร

วุฒิการศึกษา กศ.ม.(การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1.4 ผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 1 คน

1.4.1 นายฐิตินันท์ สารเนตร

วุฒิการศึกษา กศ.ม. (การบริหารการศึกษา)

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ วิทยาเขตบางแสน

ตำแหน่ง ผู้อำนวยการโรงเรียน วิทยฐานะผู้อำนวยการสถานศึกษา

เชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านอากาศ อำเภออากาศอำนวย

จังหวัดสกลนคร

1.5 ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ จำนวน 1 คน

1.5.1 นางสุดาวดี เหล่าเกิด

วุฒิการศึกษา ค.ม. (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ตำแหน่ง ครู วิทยฐานะครูเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านท่าค้อ

(ชุณห์ประสาทศิลป์) อำเภอเมือง จังหวัดนครพนม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ง

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้บริหารโรงเรียนและครูผู้สอนในโรงเรียนต้นแบบ ปฏิรูปการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

- -

ประกอบการวิจัยเรื่อง “การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน”

ผู้วิจัย นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์
นักศึกษาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วาโร เพ็งสวัสดิ์	ประธานกรรมการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัลนิกา ฉลากบาง	กรรมการ
รองศาสตราจารย์ ดร.จำนง วงษ์ชาชม	กรรมการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ชื่อผู้ถูกสัมภาษณ์ .....
ตำแหน่ง .....
สถานที่ทำงาน .....
ทำการสัมภาษณ์วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. 2554

คำชี้แจง

1. การสัมภาษณ์ครั้งนี้เป็นการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ เกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. รูปแบบการสัมภาษณ์เป็นแบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยผู้วิจัยจะระบุประเด็นเนื้อหาที่จะสัมภาษณ์ ซึ่งจะเรียนให้ผู้ทรงคุณวุฒิทราบล่วงหน้าประมาณ 3 วัน โดยขอนัดหมายวันและเวลาที่จะทำการสัมภาษณ์

3. การสัมภาษณ์จะใช้เวลาประมาณ 45 นาที โดยผู้วิจัยจะขออนุญาตในการจดบันทึกการสัมภาษณ์ และบันทึกเทป

4. ผู้วิจัยจะทบทวนประเด็นสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ให้ผู้ทรงคุณวุฒิทราบ

5. ผู้วิจัยจะสรุปผลการสัมภาษณ์แต่ละครั้งในวันที่ทำการสัมภาษณ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

แบบสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(เพื่อนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์มากำหนดตัวแปรเพิ่มเติมในกรอบแนวคิดการวิจัยที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสาร)

- - - -

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำหรับผู้บริหารโรงเรียน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามถึงความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียนต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการ ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. การตอบแบบสอบถาม โปรดตอบทุกข้อและขอให้ท่านแสดงความเห็นตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่ถูกต้องตามสภาพความเป็นจริงจะช่วยให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้

3. การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการสรุปผลในภาพรวม ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียน ดังนั้นผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียนและท่านแต่ประการใด ขอให้ท่านตอบอย่างอิสระ

4. แบบสอบถามครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

5. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือ ผู้บริหารโรงเรียน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ 26 – 35 ปี ☐ 36 – 45 ปี

☐ 46 – 55 ปี ☐ 56 ปีขึ้นไป

3. อายุราชการ

☐ 5 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นการบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 70 ข้อ โปรดพิจารณาตัดสินว่าท่านมีพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการตามลักษณะที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริงที่ตรงกับพฤติกรรมของท่านมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง ท่านมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มากที่สุด
มาก หมายถึง ท่านมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มาก
ปานกลาง หมายถึง ท่านมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ ปานกลาง
น้อย หมายถึง ท่านมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อย
น้อยที่สุด หมายถึง ท่านมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0	ท่านกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน		✓			

คำอธิบาย

จากข้อ 0 ท่านทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ มาก ซึ่งเป็นช่องรายการระดับความเป็นจริง โดยท่านมีความเห็นว่าตัวท่านเองมีพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับ มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบ ด้านการบริหารจัดการ					
1.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการตามกฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดได้อย่างครบถ้วน					
2.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องกำหนดเป้าหมาย ขอบข่าย และระบุภารกิจในการบริหารงานวิชาการไว้อย่างชัดเจน					
3.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องปรับปรุงโครงสร้าง ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการให้เป็นแบบบูรณาการและยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
4.	ท่านใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ที่ท้าทายความสามารถในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					
5.	ท่านประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง					
6.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องใช้กลยุทธ์การบริหารวิชาการที่หลากหลาย เพื่อให้โรงเรียนบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์งานวิชาการที่กำหนด					
7.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษามากำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน					
8.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ(SWOT Analysis) เพื่อวางแผนเชิงรุกในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย ท้าทายและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
10.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
11.	ท่านประเมินผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของนักเรียนและโรงเรียน					
12.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดกิจกรรมและแผนงานเพื่อนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
13.	ท่านสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อประสานงานกับภาคีเครือข่ายในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
14.	ท่านใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
15.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
16.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่ง ของการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอน					
17.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle)					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียน					
19.	**องค์ประกอบ** ด้านการสร้างบรรยากาศ ท่านสร้างแรงจูงใจและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความต้องการในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ					
20.	ท่านส่งเสริมการพัฒนาผลงานทางวิชาการเชิงประจักษ์เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
21.	ท่านมอบหมายงานวิชาการที่ท้าทายตามความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ					
22.	ท่านแสดงความขอบคุณ ให้คำยกย่อง ชมเชยประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลสำหรับผู้เกี่ยวข้องที่มีการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการดีเด่น					
23.	ท่านสนทนาและประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
24.	ท่านให้ความสำคัญกับวิธีการคิดและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
25.	ท่านสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานวิชาการ					
26.	ท่านส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
27.	ท่านเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนได้อย่างอิสระ					
28.	ท่านกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้กับผู้เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาค					
29.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการดำเนินงานวิชาการตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น					
30.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ความรู้และประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ					
31.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้จัดทำผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและใช้งานวิจัยทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน					
32	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้วยการเทียบเคียงคุณภาพกับหน่วยงานอื่นที่มีมาตรฐานการศึกษา					
33.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมวิชาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่น					
34.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกให้เอื้อต่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
35.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสวงหาและพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ที่ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
36.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัยและเพียงพอสำหรับสร้างบรรยากาศทางวิชาการ					
37.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้สภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการปรับปรุงให้เอื้อต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนอยู่เสมอ					
38.	**องค์ประกอบ** ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ท่านกำหนดเป้าหมายการพัฒนางานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูและโรงเรียนได้อย่างชัดเจน					
39.	ท่านปฏิบัติตนในฐานะเป็นต้นแบบ พี่เลี้ยงที่ปรึกษา ผู้แนะนำที่เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
40.	ท่านมีมาตรฐานสูงในการบริหารงานวิชาการและเอาใจใส่ต่อการจัดการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพและเต็มเวลา					
41.	ท่านเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ					
42.	ท่านวิเคราะห์แนวโน้มภายนอกด้วยการเทียบเคียงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่ดีกว่าอยู่เสมอ					
43.	ท่านใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติเพื่อตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาและกำหนดเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ					
44.	ท่านเสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารงานวิชาการเพื่อความสำเร็จและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จเดิม ๆ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
45.	ท่านเลือกใช้รูปแบบ วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจถึงเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างชัดเจน					
46.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ					
47.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการสื่อสาร ที่ทันสมัย เช่น กระดานสนทนา เว็ปไซต์และสื่ออิเลคทรอนิกส์					
48.	ท่านกำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน					
49.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
50.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาตนเองและผลการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อการนิเทศ ติดตามและประเมินผล					
51.	ท่านกำหนดแผนงานการสร้างและแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการบริหารงานวิชาการ					
52.	ท่านส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญา องค์กร สถาบันต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
53.	ท่านส่งเสริมการเป็นสมาชิกเครือข่ายทางวิชาการเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต					
54.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบ ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้					
55.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารหลักสูตรและใช้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
56.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยทางการศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร					
57.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำหลักสูตรมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา					
58.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้เพื่อการพัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับบริบท ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น					
59.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนรายบุคคลเพื่อการวางแผนและออกแบบการเรียนรู้					
60.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง					
61.	ท่านส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
62.	ท่านส่งเสริมให้มีคลังความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
63.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
64.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
65.	ท่านส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้การวิจัย สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
66.	ท่านติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ผู้ปกครองได้รับทราบและใช้เป็นข้อมูลเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้อง					
67.	ท่านและผู้เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศการเรียนการสอนโดยการมีส่วนร่วมสู่การปฏิบัติ					
68.	ท่านส่งเสริมให้มีการนิเทศการเรียนการสอนระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
69.	ท่านมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักการจัดการเรียนรู้และหลักสูตรที่กำหนด					
70.	ท่านใช้เครื่องมือในการนิเทศการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสอดคล้องกับภาระงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					

สถาบันวิทยบริการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นการบรรยายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 25 ข้อ โปรดพิจารณาตัดสินว่าโรงเรียนของท่านดำเนินงานตามลักษณะที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริงที่ตรงกับการดำเนินงานของโรงเรียนมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มากที่สุด
มาก หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มาก
ปานกลาง หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ ปานกลาง
น้อย หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อย
น้อยที่สุด หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
00	โรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	✓				

คำอธิบาย

จากข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ มากที่สุด ซึ่งเป็นช่องรายการระดับความเป็นจริง โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การดำเนินการของโรงเรียนที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้อยู่ในระดับ มากสุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและมอบหมายผู้รับผิดชอบในรูปของทีมงานโดยให้อิสระทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ๆ					
2.	โรงเรียนให้ความสำคัญและกำหนดแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแบบองค์รวม					
3.	โรงเรียนปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง					
4.	โรงเรียนปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้					
5.	โรงเรียนส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงความรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้					
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องค้นพบจุดเด่น จุดด้อยของตนเองและใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการพัฒนาตนเอง					
7.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องบูรณาการความรู้ สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ					
8.	โรงเรียนส่งเสริมพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันและแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10.	โรงเรียนมีแผนงานและดำเนินการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้เป็นบุคลากรแกนนำ / ต้นแบบ / ดีเด่นในระดับต่าง ๆ					
11.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ					
12.	โรงเรียนส่งเสริมและจูงใจสำหรับการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และกำหนดให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคน					
13.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องถ่ายโยงความรู้ในวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้วยการถอดบทเรียนสู่การพัฒนาที่พึงประสงค์					
14.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดแรงบันดาลใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
15.	โรงเรียนประเมินผลเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมเพื่อการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนผลพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์					
16.	โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้					
17.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำความรู้ที่ฝังลึกในตนเปรียบเทียบกับงานวิจัยทางการศึกษาเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่					
18.	โรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบการทำงานที่เหมาะสม คล่องตัว เน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน					
19.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกขั้นตอนในลักษณะภาคีเครือข่ายการศึกษา					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20.	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา และมีระบบการประเมินผลเพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ					
21.	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
22.	โรงเรียนสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย และระบบเชื่อมโยงภายในเพื่อการเก็บและการใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน					
23.	โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน					
24.	โรงเรียนพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
25.	โรงเรียนประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านประโยชน์และจริยธรรมการใช้ตามหลักกฎหมายเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้					

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

สำหรับครูผู้สอน

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการ
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ มีจุดมุ่งหมายเพื่อสอบถามถึงความคิดเห็นของครูผู้สอนต่อองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน การวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นของภาวะผู้นำทางวิชาการที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

2. การตอบแบบสอบถาม โปรดตอบทุกข้อและขอให้ท่านแสดงความเห็นตามความเป็นจริง เพราะข้อมูลที่ถูกต้องตามสภาพความเป็นจริงจะช่วยให้การวิจัยมีความน่าเชื่อถือและสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้

3. การสรุปผลการวิจัยครั้งนี้เป็นการสรุปผลในภาพรวม ไม่ได้แยกวิเคราะห์เป็นรายโรงเรียน ดังนั้นผลการวิจัยจะไม่ส่งผลกระทบต่อโรงเรียน และผู้บริหารโรงเรียน แต่ประการใดขอให้ท่านตอบอย่างอิสระ

4. แบบสอบถามครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

ตอนที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

5. ผู้ตอบแบบสอบถามฉบับนี้คือ ครูผู้สอน ขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์
นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ

☐ 26 – 35 ปี ☐ 36 – 45 ปี

☐ 46 – 55 ปี ☐ 56 ปีขึ้นไป

3. อายุราชการ

☐ 5 – 10 ปี ☐ 11 – 15 ปี

☐ 16 – 20 ปี ☐ 21 ปีขึ้นไป

4. วุฒิการศึกษาสูงสุด

☐ ปริญญาตรี

☐ ประกาศนียบัตรบัณฑิตทางการบริหารการศึกษา

☐ ปริญญาโท

☐ ปริญญาเอก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 2 องค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นการบรรยายถึงพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน จำนวน 70 ข้อ โปรดพิจารณาตัดสินว่าผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการตามลักษณะที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริงที่ตรงกับพฤติกรรมการบริหารงานวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน มากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

มากที่สุด	หมายถึง	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มากที่สุด
มาก	หมายถึง	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ มาก
ปานกลาง	หมายถึง	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ ปานกลาง
น้อย	หมายถึง	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อย
น้อยที่สุด	หมายถึง	ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมภาวะผู้นำทางวิชาการอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
0.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน		✓			

คำอธิบาย

จากข้อ 0 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ มาก ซึ่งเป็นช่องรายการระดับความเป็นจริง โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนมีพฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการการในการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนไว้อย่างชัดเจน อยู่ในระดับ มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
	องค์ประกอบ ด้านการบริหารจัดการ					
1.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการตามกฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดได้อย่างครบถ้วน					
2.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกำหนดเป้าหมาย ขอบข่าย และระบุภารกิจในการบริหารงานวิชาการไว้อย่างชัดเจน					
3.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องปรับปรุงโครงสร้าง ขอบข่าย และภารกิจการบริหารงานวิชาการให้เป็นแบบบูรณาการและยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
4.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ ที่ท้าทายความสามารถในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					
5.	ผู้บริหารโรงเรียนประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจอย่างทั่วถึง					
6.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้กลยุทธ์การบริหารวิชาการที่หลากหลาย เพื่อให้โรงเรียนบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์งานวิชาการที่กำหนด					
7.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษามากำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน					
8.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ(SWOT Analysis) เพื่อวางแผนเชิงรุกในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย ท้าทายและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง					
10.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
11.	ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของนักเรียนและโรงเรียน					
12.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดกิจกรรมและแผนงานเพื่อนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
13.	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อประสานงานกับภาคีเครือข่ายในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
14.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ					
15.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน					
16.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอน					
17.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle)					

มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
18.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียน					
19.	**องค์ประกอบ** ด้านการสร้างบรรยากาศ ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงจูงใจและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความต้องการในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ					
20.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาผลงานทางวิชาการเชิงประจักษ์เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ					
21.	ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานวิชาการที่ท้าทายตามความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ					
22.	ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความขอบคุณ ให้คำยกย่อง ชมเชย ประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลสำหรับผู้เกี่ยวข้องที่มีการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการดีเด่น					
23.	ผู้บริหารโรงเรียนสนทนาและประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ					
24.	ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับวิธีการคิดและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
25.	ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานวิชาการ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
26.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน					
27.	ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนได้อย่างอิสระ					
28.	ผู้บริหารโรงเรียนกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้กับผู้เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาค					
29.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการดำเนินงานวิชาการตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น					
30.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ความรู้และประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ					
31.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้จัดทำผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและใช้งานวิจัยทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน					
32	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้วยการเทียบเคียงคุณภาพกับหน่วยงานอื่นที่มีมาตรฐานการศึกษา					
33.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมวิชาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
34.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกให้อื้อต่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ					
35.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสวงหาและพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ที่ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น					
36.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะอาด ร่มรื่น ปลอดภัย และเพียงพอสำหรับสร้างบรรยากาศทางวิชาการ					
37.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้สภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการปรับปรุงให้เอื้อต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนอยู่เสมอ					
38.	**องค์ประกอบ** ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนางานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูและโรงเรียนได้อย่างชัดเจน					
39.	ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนในฐานะเป็นต้นแบบ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้แนะนำที่เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม					
40.	ผู้บริหารโรงเรียนมีมาตรฐานสูงในการบริหารงานวิชาการและเอาใจใส่ต่อการจัดการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพและเต็มเวลา					
41.	ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ					
42.	ผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห์แนวโน้มภายนอกด้วยการเทียบเคียงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่ดีกว่าอยู่เสมอ					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
43.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติเพื่อตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาและกำหนดเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ					
44.	ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารงานวิชาการเพื่อความสำเร็จและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จเดิม ๆ					
45.	ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้รูปแบบ วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้ ความเข้าใจถึงเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างชัดเจน					
46.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ					
47.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น กระดานสนทนา เว็ปไซต์ และสื่ออิเลคทรอนิกส์					
48.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ ความสามารถสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน					
49.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย					
50.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาตนเองและผลการประยุกต์ใช้ความรู้ เพื่อการนิเทศ ติดตามและประเมินผล					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
51.	ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานการสร้างและแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการบริหารงานวิชาการ					
52.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญา องค์กร สถาบันต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
53.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการเป็นสมาชิกเครือข่ายทางวิชาการเพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต					
54.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ					
55.	**องค์ประกอบ** ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารหลักสูตรและใช้เป็นเป้าหมายสำคัญ ของการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					
56.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยทางการศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร					
57.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำหลักสูตรมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา					
58.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้เพื่อการพัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับบริบทความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
59.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนรายบุคคลเพื่อการวางแผนและออกแบบการเรียนรู้					
60.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง					
61.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต					
62.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีคลังความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน ที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้					
63.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
64.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม					
65.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้การวิจัย สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน					
66.	ผู้บริหารโรงเรียนติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ผู้ปกครองได้รับทราบและใช้เป็นข้อมูลเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้อง					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

ข้อ	พฤติกรรมของภาวะผู้นำทางวิชาการ	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
67.	ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศการเรียนการสอนโดยการมีส่วนร่วมสู่การปฏิบัติ					
68.	ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการนิเทศการเรียนการสอนระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
69.	ผู้บริหารโรงเรียนมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักการจัดการเรียนรู้และหลักสูตรที่กำหนด					
70.	ผู้บริหารโรงเรียนใช้เครื่องมือในการนิเทศการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสอดคล้องกับภาระงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตอนที่ 3 องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

คำชี้แจง แบบสอบถามตอนนี้เป็นการบรรยายถึงการดำเนินงานของโรงเรียนที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ จำนวน 25 ข้อ โปรดพิจารณาตัดสินว่าโรงเรียนของผู้บริหารโรงเรียนดำเนินงานตามลักษณะที่บรรยายไว้มากน้อยเพียงใด แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความเป็นจริงที่ตรงกับการดำเนินงานของโรงเรียนมากที่สุดเพียงข้อละ 1 ระดับ โดยแต่ละระดับมีความหมาย ดังนี้

มากที่สุด หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มากที่สุด
มาก หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ มาก
ปานกลาง หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ ปานกลาง
น้อย หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อย
น้อยที่สุด หมายถึง โรงเรียนมีการดำเนินงานอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตัวอย่าง

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
00	โรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	✓				

คำอธิบาย

จากข้อ 00 ผู้ตอบแบบสอบถามทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับ มากที่สุด ซึ่งเป็นช่องรายการระดับความเป็นจริง โดยผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่า การดำเนินการของโรงเรียนที่ใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ของการทำงานเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ อยู่ในระดับ มากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
1.	โรงเรียนกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและมอบหมายผู้รับผิดชอบในรูปของทีมงานโดยให้อิสระทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ๆ					
2.	โรงเรียนให้ความสำคัญและกำหนดแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแบบองค์รวม					
3.	โรงเรียนปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง					
4.	โรงเรียนปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้					
5.	โรงเรียนส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงความรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้					
6.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องค้นพบจุดเด่น จุดด้อยของตนเองและใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการพัฒนาตนเอง					
7.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องบูรณาการความรู้ สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ					
8.	โรงเรียนส่งเสริมพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เกี่ยวข้องด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
9.	โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันและแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10.	โรงเรียนมีแผนงานและดำเนินการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้เป็นบุคลากรแกนนำ / ต้นแบบ / ดีเด่นในระดับต่าง ๆ					
11.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ					
12.	โรงเรียนส่งเสริมและจูงใจสำหรับการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และกำหนดให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคน					
13.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องถ่ายโยงความรู้ในวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้วยการถอดบทเรียนสู่การพัฒนาที่พึงประสงค์					
14.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดแรงบันดาลใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ					
15.	โรงเรียนประเมินผลเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมเพื่อการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนผลพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์					
16.	โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้					
17.	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำความรู้ที่ฝังลึกในตนเปรียบเทียบกับงานวิจัยทางการศึกษาเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่					
18.	โรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวก และระบบการทำงานที่เหมาะสม คล่องตัว เน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน					
19.	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกขั้นตอนในลักษณะภาคีเครือข่ายการศึกษา					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ข้อ	การดำเนินงานของโรงเรียน	ระดับความเป็นจริง				
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20.	โรงเรียนกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา และมีระบบการประเมินผลเพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ					
21.	โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ					
22.	โรงเรียนสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัย และระบบเชื่อมโยงภายในเพื่อการเก็บและการใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน					
23.	โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน					
24.	โรงเรียนพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
25.	โรงเรียนประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านประโยชน์และจริยธรรมการใช้ตามหลักกฎหมายเพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้					

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฉ

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัย

การทดลองหาคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย (แบบสอบถาม) กับโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 โรงเรียนที่เป็นผู้บริหารโรงเรียน ๆ ละ 1 คน และครูผู้สอนโรงเรียนละ 1 คน รวมทั้งสิ้น 60 คน รายละเอียดดังแสดงในตาราง 24

ตาราง 24 รายชื่อโรงเรียนที่ทดลองเครื่องมือวิจัย

ที่	ชื่อโรงเรียน	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
1.	โพนสวางนาง้ิววิทยา	เขต 1 อำเภอปลาปาก
2.	ปลาปากราษฎร์บำรุง	เขต 1 อำเภอปลาปาก
3.	บ้านโคกกลาง	เขต 1 อำเภอปลาปาก
4.	บ้านมหาชัย	เขต 1 อำเภอปลาปาก
5.	ชุมชนหนองฮีสามัคคี	เขต 1 อำเภอปลาปาก
6.	บ้านถาวรนาอุดม	เขต 1 อำเภอปลาปาก
7.	บ้านตับเต่าหนองเทาสามัคคี	เขต 1 อำเภอปลาปาก
8.	บ้านนาดอกไม้	เขต 1 อำเภอปลาปาก
9.	บ้านกุตาไก้	เขต 1 อำเภอปลาปาก
10.	บ้านหนองผักแว่น	เขต 1 อำเภอวังยาง
11.	บ้านผักขะย่านาคอยโนนแดง	เขต 1 อำเภอวังยาง
12.	บ้านวังยาง	เขต 1 อำเภอวังยาง
13.	บ้านนาขามส้มป่อย	เขต 1 อำเภอวังยาง
14.	บ้านหนองบึง	เขต 1 อำเภอวังยาง
15.	บ้านยอดชาดวิทยา	เขต 1 อำเภอวังยาง
16.	บ้านโพนสวรรค์	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
17.	บ้านเสาเล้า	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
18.	บ้านหนองผักตบโพนเพ็ก	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 24 (ต่อ)

ที่	ชื่อโรงเรียน	สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม
19.	บ้านโพนจาน	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
20.	บ้านโพนบก	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
21.	บ้านโพนเพ็ก	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
22.	บ้านขามเตี้ยใหญ่	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
23.	บ้านค้อ	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
24.	บ้านขว้างคลีชูชาติ	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
25.	บ้านห้วยไหสมบูรณ์	เขต 2 อำเภอโพนสวรรค์
26.	บ้านนาทม	เขต 2 อำเภอนาทม
27.	บ้านพันห่าวดอนดู่	เขต 2 อำเภอนาทม
28.	บ้านท่าพันโฮง	เขต 2 อำเภอนาทม
29.	บ้านนาดีวิทยา	เขต 2 อำเภอนาทม
30.	บ้านหมูม้น	เขต 2 อำเภอนาทม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ช

ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ
และกรณีศึกษาโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 1)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรเพื่อออกแบบการทำงานที่ชัดเจน เพื่อรู้บทบาทการทำงานและก่อให้เกิดการไหลเวียนความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

– มีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ มีกระบวนการวางแผนโดยการมีส่วนร่วม

– มีการนำองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

– มีการประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ

– มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาในทุก ๆ ด้าน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

บรรยากาศคือ สิ่งที่ทุกคนทำงานร่วมกัน ดังนั้นบรรยากาศในการบริหารงานควรเป็นแบบ

– กระจายอำนาจให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานด้วยความเต็มใจ

– มีการกระตุ้น จูงใจ ส่งเสริมให้กำลังใจเพื่อให้สามารถใช้ศักยภาพด้านวิชาการเพื่อพัฒนางานตามที่กำหนดไว้ให้นักเรียนเป็นคนเก่ง ดี และมีความสุข

– จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการให้บรรลุตามมาตรฐานที่กำหนด

– จัดบรรยากาศแบบเปิดเพื่อให้ทุกคนได้แสดงออกอย่างอิสระ เน้นการสื่อสารแบบสองทาง

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นแบบอย่างในเชิงวิชาการทั้งในด้านการคิดและการปฏิบัติ ด้วยการกล้าคิด กล้าทำสิ่งใหม่ ไม่ยึดติด ออกนอกกรอบเพื่อการพัฒนาในเชิงวิชาการ

– พัฒนาเพื่อนร่วมงานให้เกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดผลงานตามระยะเวลา

– เสริมสร้างการทำงานให้เป็นทีม แสวงหาเครือข่ายภายนอก เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

– ประชุม พบปะ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

– มีการนิเทศติดตามเพื่อประเมินทีมงานอย่างต่อเนื่อง

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– สำคัญที่สุดต้องส่งเสริมให้ทุกคนเห็นความสำคัญของหลักสูตร เพื่อการสร้าง/การใช้หลักสูตรอย่างมีคุณภาพ

– การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

– พัฒนาครูให้เกิดศักยภาพในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้เพื่อมุ่งสู่การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

– ต้องมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่อง

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– โครงสร้างองค์กร ต้องมีความชัดเจนในบทบาท หน้าที่

– วิสัยทัศน์ร่วม เป็นการทำงานโดยยึดวิสัยทัศน์เป็นสำคัญ

– วัฒนธรรมการเรียนรู้ ทุกคนต้องพัฒนาตนเองเพื่อเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีการทำงานเป็นทีมและมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคล

– มีการถอดบทเรียนหรือองค์ความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติงานโดยการใช้สื่อเทคโนโลยี เพื่อรวบรวมและจัดหมวดหมู่ของความรู้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ในการใช้ภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้น ผู้บริหารโรงเรียนอาจใช้หลักจิตปัญญา ดังนี้

- สนทนาแบบกัลยาณมิตร (อิสระทางความคิด)
- รับฟังความคิดอย่างใกล้ชิดและใคร่ครวญ
- การสรุปประมวลความรู้อย่างเป็นองค์รวม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 2)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีการวิเคราะห์นโยบายเพื่อวางแผนสู่การปฏิบัติที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์

– มีการพัฒนาแผนปฏิบัติการประจำปีเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์

– มีการกำหนดโครงสร้างที่ชัดเจนและกำหนดผู้รับผิดชอบและสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับทราบ

– มีการนิเทศภายในและการติดตาม ตรวจสอบ

– มีระบบประกันคุณภาพภายในที่มีประสิทธิภาพ

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีการจูงใจ

– มีการกระจายอำนาจในการทำงานโดยการไว้วางใจและยอมรับนับถือ

– มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

– มีการทำงานร่วมกันเป็นทีม

– มีการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ทั้งเอกสาร ตำรา ห้องสมุด แหล่งค้นคว้า เทคโนโลยี รวมถึงการส่งเสริมให้เข้าร่วมประชุมสัมมนา ศึกษาดูงาน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– การเป็นบุคคลที่ยอมรับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

– การกำหนดนโยบาย มาตรการในการพัฒนาบุคลากรที่ชัดเจน เพื่อพัฒนาครูตามแนวทางปฏิรูปการเรียนรู้ที่ก่อให้เกิดกระบวนทัศน์ใหม่ในการทำงาน

– สร้างวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนข่าวสาร การสื่อสารเพื่อการพัฒนา

– เน้นการพัฒนาตนเองมากกว่าการถูกพัฒนาโดยผู้อื่น

– สร้างเครือข่ายในการพัฒนา คำนึงถึงความจำเป็นและความต้องการพัฒนา

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– การสร้าง พัฒนาหลักสูตรให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและสอดแทรกความเป็นท้องถิ่นและมีการนำหลักสูตรไปใช้อย่างจริงจัง

– การเรียนการสอน เน้นรูปแบบและวิธีการสอนที่เน้นกิจกรรมของเด็กรวมถึงวิธีการประเมินผลตามสภาพจริง

– การเรียนมุ่งสู่วิธีการเรียนรู้ของเด็กที่หลากหลาย

– การนิเทศติดตามและประเมินผลและนำผลการประเมินมาใช้ในการพัฒนา

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– ด้านวิสัยทัศน์

– ด้านโครงสร้างองค์กร

– ด้านเทคโนโลยีและระบบงาน

– ด้านการบริหารจัดการ

– ด้านการปฏิบัติงานของครูและทีมงาน

– ด้านการพัฒนาครูและทีมงาน

– ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร

– ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

– ด้านการจูงใจ

– ด้านเป้าหมายและข้อมูลย้อนกลับ

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 3)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรเพื่อให้งานออกมาทั้ง 4 ด้าน

– มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง ใช้ศิลปะในการทำงาน

– มีการวางแผนการทำงานและกำหนดยุทธศาสตร์โดยใช้หลักการมีส่วนร่วม

– มีการระดมทรัพยากรทั้งองค์ความรู้ และทรัพยากร

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– บรรยากาศต้องมีความเป็นอิสระทางวิชาการ

– มีการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการทำงาน การแสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย

– มีการสร้างมาตรฐานทางวิชาการตามหลักแนวคิด ทฤษฎีและอยู่บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียน

– พัฒนาเพื่อนร่วมงานเพื่อทำให้ดีกว่า ใหม่กว่า เร็วกว่าและสมบูรณ์กว่า โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและใช้วิธีการที่หลากหลาย

– สร้างสถานการณ์ให้เกิดการเรียนรู้ โดยใช้เทคนิคทั้งในเชิงบวกและเชิงลบในการพัฒนา เน้นการมีส่วนร่วม

– มีการสร้างเครือข่ายการพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาอยู่เสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– สร้างความตระหนักให้เห็นความสำคัญของหลักสูตร และระบบมาตรฐานของงานวิชาการ

– เปิดโอกาสให้ผู้เรียนได้มีโอกาสปะทะสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน–สอน, ผู้เรียน–ผู้เรียน, ผู้เรียน–สื่อ, ผู้เรียน–สภาพแวดล้อม

– การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

– พัฒนาครูให้เข้าใจในงานวิชาการ เข้าใจปรัชญา หลักสูตร วิธีการสอนและการวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

– การนิเทศ ติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดมาตรฐานการทำงานที่เท่าเทียมกัน

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน

– การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อให้เกิดการพัฒนางานที่ดีขึ้นเรื่อย ๆ

– การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเป็นทักษะพื้นฐานในการทำงาน

– มีการบริหารจัดการที่เป็นแบบอย่าง

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 4)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรเพื่อออกแบบการทำงานที่ชัดเจน เพื่อรู้บทบาทการทำงานและก่อให้เกิดการไหลเวียนความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

– มีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเห็นความสำคัญเกี่ยวกับการเรียนรู้ตลอดเวลา

– มีการนำองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

– มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาทั้งในและนอกโรงเรียนโดยการสร้างจิตสำนึกให้เกิดขึ้นกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– จัดสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และควรเป็นบรรยากาศแบบเปิด

– สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนเพื่อให้ครูกับครู ครูกับนักเรียน นักเรียนกับนักเรียนเกิดความไว้เนื้อเชื่อใจกัน

– มีการจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดการถ่ายทอดความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเพื่อสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ

– มีการประสานงานกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการประมวลประสบการณ์ต่าง ๆ เพื่อสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้ตามหลักจิตปัญญา

– มีการทำงานเป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นทำตัวแบบอย่างที่ดีในการพัฒนาตนเองทั้งการครองตน ครองคนและครองงาน

– พัฒนาเพื่อนร่วมงานตามศักยภาพของแต่ละบุคคลและเคารพในศักดิ์ศรี

– มีการสื่อสารที่ดีเพื่อให้ทุกคนเข้าใจในเป้าหมายร่วมกัน

– มีการสร้างเครือข่ายในการทำงานเพื่อการแบ่งปันความรู้และประสบการณ์

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– สำคัญที่สุดต้องมีหลักสูตรที่มีคุณภาพและนำไปใช้ได้จริง

– การจัดกิจกรรมการเรียนการสอนต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้มีทักษะชีวิตที่ดี

– พัฒนาครูให้มีความรู้ความสามารถในการจัดกระบวนการเรียนรู้ การใช้สื่อการวัดผลประเมินผล เพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น และเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของหลักสูตร

– ต้องมีการนิเทศการเรียนการสอนอย่างต่อเนื่อง

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

– เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และมีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ตลอดเวลา

– มีการมุ่งเน้นคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่น

– มีข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยและเพียงพอ

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

– โรงเรียนต้องขยายผลในวิธีการแสวงหาความรู้สู่สังคม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 5)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรตามหลักการบริหารที่ชัดเจน

– มีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์โดยการมีส่วนร่วม

– มีการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

– มีระบบการประกันคุณภาพที่มีประสิทธิภาพ

– มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษา

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีการประสานงานเพื่อให้สร้างเข้าใจในการทำงาน

– มีการกระจายอำนาจตามโครงสร้างของภาระงาน

– มีการจูงใจเพื่อให้เกิดการทำงานโดยการสร้างขวัญกำลังใจ การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณ

– จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียนรวมถึงสร้างแหล่งเรียนรู้และห้องปฏิบัติการต่าง ๆ

– สร้างมาตรฐานในด้านวิชาการที่มุ่งสู่มาตรฐานการศึกษาของชาติและสากลเพื่อให้เป็นที่ยอมรับของชุมชน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เน้นการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อเป็นแบบอย่าง

– พัฒนาบุคลากรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างหลากหลาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

– สร้างเครือข่ายภายนอกในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

– กล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่เป็นการคิดและทำนอกกรอบเพื่อเป็นนวัตกรรมในการทำงาน

– มีการพบปะ พูดคุย สร้างความมุ่งมั่นเพื่อให้เกิดพลังในการพัฒนาตนเอง

– สร้างอัตลักษณ์ในด้านวิชาการ

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– สร้าง และพัฒนาหลักสูตรให้มีความเป็นมาตรฐานสากล

– เน้นการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อสานฝันของเด็กทุกคน

– พัฒนาครูให้สามารถจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน

– ต้องมีการนิเทศติดตามอย่างต่อเนื่องเน้นการนิเทศกันเองของครู

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– โครงสร้างองค์กร

– ครูและนักเรียนมีการเรียนรู้อยู่เสมอ

– การมีวิสัยทัศน์ร่วม

– เทคโนโลยีสารสนเทศที่ถูกต้องสมบูรณ์จะส่งผลต่อการพัฒนาที่ถูกทิศทางปัจจุบันมีความสำคัญมาก

– การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นคุณภาพทั้งองค์กร

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 6)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรเพื่อออกแบบการทำงานที่ชัดเจน เพื่อรู้บทบาทการทำงานและก่อให้เกิดการไหลเวียนความรู้จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

– มีการวิเคราะห์องค์กร มีกระบวนการวางแผน ประเมิน ปรับปรุงเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์โดยการมีส่วนร่วม

– มีการนำองค์กรให้เกิดการเปลี่ยนแปลงโดยการร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

– มีการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

– มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาในทุก ๆ ด้าน ด้วยวิธีการที่หลากหลาย

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีการประสานงานอย่างรอบด้านกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยคิด ช่วยทำ ช่วยนำไปใช้ ช่วยกันประเมินผล และช่วยกันปรับปรุงแก้ไข

– ใช้การจูงใจในการทำงานเพื่อให้เกิดความสุข สมหวัง และความสำเร็จ

– จัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เอื้อต่อการเรียนรู้และทำให้การเรียนรู้เกิดขึ้นในทุกสถานที่ และทุกโอกาส

– สร้างความเชื่อมั่นด้านคุณภาพทางวิชาการ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นสัญลักษณ์ขององค์กร เป็นแบบอย่างในทุก ๆ ด้าน

– เป็นผู้เชี่ยวชาญในการพัฒนาเพื่อนร่วมงาน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

– ขยายเครือข่ายการพัฒนาออกสู่ชุมชน และหน่วยงานอื่น ๆ

– เป็นผู้กล้าคิด กล้าทำ กล้านำในสิ่งใหม่ ๆ เน้นการมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอน

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– กระตุ้น ส่งเสริมให้มีการพัฒนาและใช้หลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพผู้เรียน

– ส่งเสริมให้ครูได้เพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ สามารถยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้สูงขึ้น

– มีการตรวจกำกับ นิเทศติดตาม ให้คำปรึกษาครูในการทำงานอย่างต่อเนื่อง

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– โครงสร้างองค์กรต้องมีความชัดเจน

– วัฒนธรรมการเรียนรู้ของทุกคนในองค์กร

– วิสัยทัศน์ร่วมในการวางแผน การทำงานและการนำไปใช้

– เทคโนโลยีและสารสนเทศต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วนและทันสมัย

– การมุ่งเน้นคุณภาพที่เป็นภาพรวมทั้งระบบ

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 7)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– โครงสร้างองค์กรต้องมีความชัดเจนในภาระงาน บทบาท หน้าที่ของผู้ที่รับผิดชอบ

– มีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายในการทำงานร่วมกัน

– มีการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่กำหนด

– มีการระดมทรัพยากรเพื่อใช้ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาจากหน่วยงานต่าง ๆ

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– จัดสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้น่าดู น่าอยู่ น่าเรียน

– จัดหาแหล่งเรียนรู้ของครูและนักเรียนให้เพียงพอและทันสมัย

– มีการจูงใจ การประสานงาน การกระจายอำนาจ รวมถึงการให้รางวัลผู้ที่ปฏิบัติหน้าจนประสบผลสำเร็จเพื่อเป็นขวัญและกำลังใจในการสร้างสรรค์คุณภาพของงานและมีความสุขในการทำงาน

– สร้างมาตรฐานทางวิชาการด้วยการพัฒนาบุคลากรและจัดสรรงบประมาณสนับสนุนในการทำงาน

– เน้นการทำงานเป็นทีม

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นผู้นำและเป็นแบบอย่างโดยเฉพาะในด้านวิชาการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

– พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางาน

– แสวงหาเครือข่ายที่มีคุณภาพเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการทำงาน

– ต้องกล้าทำในสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– ส่งเสริมให้ครูเห็นความสำคัญของหลักสูตรและนำหลักสูตรมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ

– ส่งเสริมให้ครูจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

– พัฒนาครูด้วยวิธีการที่หลากหลายและนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาผู้เรียนเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

– มีการนิเทศติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน

– การมีวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในองค์กร

– มีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ และมีการถ่ายโอนความรู้ระหว่างบุคคล

– มีเทคโนโลยี สารสนเทศที่ทันสมัยและเพียงพอ

– มีการมุ่งเน้นคุณภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

–

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 8)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน เพื่อจัดบุคลากรให้เหมาะสมตามภารงานและความรู้ความสามารถ

– มีการวิเคราะห์องค์กรเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์โดยการมีส่วนร่วมจากบุคคลที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

– มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ทุกฝ่ายพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

– มีการระดมทรัพยากรมาเพื่อการบริหารจัดการ

– มีระบบการประกันคุณภาพภายใน

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– จัดสภาพแวดล้อมทั้งในและนอกห้องเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้

– มีการมอบหมายงานและกระจายอำนาจในการทำงาน

– มีการประสานงานกับครูเพื่อสร้างมาตรฐานในการทำงานร่วมกัน

– มีการกำหนดจุดเน้นการทำงานเพื่อสร้างมาตรฐานงานวิชาการ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

– เป็นแบบอย่างของการพัฒนาตนเอง และเป็นที่ปรึกษาทางวิชาการ

– กล้าทำสิ่งใหม่เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการพัฒนาโรงเรียน

– พัฒนาครูให้เต็มตามศักยภาพของแต่ละบุคคล

– สร้างเครือข่ายทางวิชาการทั้งในและนอกองค์กร

– มีการสื่อสารเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการอย่างสม่ำเสมอ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

- พัฒนาตนเองให้มีความรอบรู้ด้านหลักสูตรทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้
- ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญเพื่อให้ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความสุข
- พัฒนาศักยภาพของนักเรียนอย่างรอบด้านเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- ใช้เทคนิคการนิเทศที่หลากหลายเพื่อพัฒนาคุณภาพการทำงาน

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

- ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยในการพัฒนาครูและโรงเรียน
- มีวัฒนธรรมการเรียนของบุคลากรทุกฝ่ายในโรงเรียน
- มีโครงสร้างการทำงานที่ชัดเจน
- มีวิสัยทัศน์ร่วมในการทำงานเพื่อความเป็นเอกภาพในการทำงาน
- มีเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพของโรงเรียนที่ชัดเจน

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

-

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

(ผลการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ คนที่ 9)

- -

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

- มีโครงสร้างองค์กรตามภารกิจของการทำงาน
- มีการกำหนดวิสัยทัศน์/ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาคุณภาพโดยรวมทุกด้าน
- มีการรายงานผลการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบ
- มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อการพัฒนาและบริหารความขัดแย้ง
- มีการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในอย่างเป็นระบบ
- มีการระดมทรัพยากรทางการศึกษาเพื่อใช้ในการบริหารจัดการ

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

- มีการจูงใจ การให้กำลังใจในการทำงาน
- กระจายอำนาจในการทำงาน
- มีการประสานงานในระหว่างการทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น
- จัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกห้องเรียน
- มีการพัฒนางานวิชาการอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างมาตรฐานวิชาการ
- มีทีมงานที่เข้มแข็งในการทำงาน

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

- การเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตนเองของผู้บริหารโรงเรียนจะสร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นให้กับคณะครู
- การคิดนอกกรอบเพื่อให้เกิดการไม่หยุดนิ่งของนวัตกรรม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องทั้งการอบรม ศึกษาต่อ ทัศนศึกษา ฯลฯ
- มีการสร้างเครือข่ายทางวิชาการโดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากผลงาน

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

- มีการสร้าง พัฒนาและใช้หลักสูตรเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน
- ส่งเสริมการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ต้องเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ
- พัฒนาครูให้เป็นมืออาชีพเพื่อยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน
- มีการนิเทศติดตามแบบกัลยาณมิตรเพื่อประเมินผลและกระตุ้นการทำงาน

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

- มีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานตามความรู้ความสามารถ
- มีวัฒนธรรมการเรียนของบุคลากรในโรงเรียนเพื่อการพัฒนาที่ไม่หยุดนิ่ง
- มีวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อความเป็นเอกภาพในการทำงาน
- เทคโนโลยีสารสนเทศ มีความสำคัญมากในปัจจุบัน
- มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างคุณภาพของโรงเรียน

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

-

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้
ของโรงเรียนประถมศึกษาที่มีลักษณะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้

- -

บริบทของโรงเรียน

โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง ตั้งอยู่หมู่ที่ 4 ตำบลบ้านแพง อำเภอบ้านแพง จังหวัดนครพนม สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 โรงเรียนจัดการศึกษา 2 ระดับ ได้แก่ ระดับปฐมวัย จำนวน 8 ห้อง ระดับประถมศึกษา จำนวน 27 ห้อง จำนวนนักเรียนทั้งสิ้น 1,210 คน ครูและบุคลากรทางการศึกษา จำนวน 52 คน

ปรัชญาของโรงเรียน

โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง เป็นหน่วยงานทางการศึกษา เพื่อพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐาน มุ่งความเป็นเลิศทางวิชาการ คุณธรรม จริยธรรม มีวินัย บนพื้นฐานความมีศักยภาพของท้องถิ่น และชุมชนมีส่วนร่วมในการบริหาร

วิสัยทัศน์ของโรงเรียน

นักเรียนมีคุณธรรม เป็นผู้นำวิชาการ ภายในปี 2555

พันธกิจของโรงเรียน

1. จัดการศึกษาขั้นพื้นฐานให้มีคุณธรรม
2. สร้างเครือข่ายการเรียนรู้ และการทำงานร่วมกันระหว่างโรงเรียนกับชุมชน ตลอดจนพัฒนาหลักสูตรท้องถิ่น
3. พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพตามมาตรฐานเกณฑ์วิชาชีพชั้นสูง
4. ศึกษาวิเคราะห์ วิจัย เผยแพร่การพัฒนากระบวนการเรียนรู้
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

สีประจำโรงเรียน

สีฟ้า – ชมพู

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อักษรย่อของโรงเรียน คือ อ.บ.พ.

ลักษณะของชุมชน

สภาพแวดล้อมรอบ ๆ โรงเรียนเป็นชุมชนเกษตรกรรม และมีโรงงานขนาดใหญ่ อาชีพของคนในชุมชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพการเกษตร และรับจ้าง ฐานะทางเศรษฐกิจ โดยรวมอยู่ในเกณฑ์ดี

ผลงานดีเด่นของโรงเรียน

โรงเรียนอนุบาลบ้านแพง มีผลงานดีเด่นเป็นที่ประจักษ์ ดังนี้

- ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนดีประจำตำบล
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบการฝึกประสบการณ์เพื่อดำรงตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา
- ได้รับคัดเลือกให้เป็นโรงเรียนต้นแบบการจัดห้องสมุดมีชีวิต

ปีการศึกษา 2553

- รางวัลเหรียญทองโรงเรียนส่งเสริมการอ่านดีเด่น จากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
- รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 โรงเรียนส่งเสริมนิสัยรักการอ่านระดับประเทศ จากกระทรวงศึกษาธิการ
- รางวัลเหรียญทอง 13 กิจกรรม เหรียญเงิน 5 กิจกรรม และเหรียญทองแดง 1 กิจกรรม จากการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

ปีการศึกษา 2554

- รางวัลเหรียญทอง 14 กิจกรรม เหรียญเงิน 6 กิจกรรม และเหรียญทองแดง 1 กิจกรรม จากการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
- รางวัลเหรียญทองแดง 2 กิจกรรม จากการแข่งขันทักษะทางวิชาการในระดับประเทศ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

1. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

คณะครูผู้สอน มีความเห็นสอดคล้องกันว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารจัดการเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่สามารถในการวางแผนและกำหนดวิสัยทัศน์โดยการรับฟังความคิดเห็นของครูผู้สอน สามารถกำหนดโครงสร้างและมอบหมายงานความความรู้ความสามารถ เป็นผู้ที่มองการณ์ไกลรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง จัดให้มีระบบการประกันคุณภาพภายในอย่างต่อเนื่องสามารถระดมสรรพกำลังต่าง ๆ เพื่อใช้ในการพัฒนาการศึกษา

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นว่า

- จัดโครงสร้างองค์กรตามภารกิจหลักทั่วไปแต่เน้นงานวิชาการเป็นหลัก
- วิเคราะห์ภารกิจหลักของโรงเรียนเพื่อกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ได้โดยอาศัยการมีส่วนร่วมจากผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างแท้จริง
- สามารถระดมทรัพยากรทั้งจากภายในและภายนอก
- สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ปรับเปลี่ยนตามความเหมาะสมได้ทันท่วงที
- มีระบบการประกันคุณภาพภายในที่เข้มแข็ง

2. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

คณะครูมีความเห็นว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในการสร้างบรรยากาศในโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้นั้นควรดำเนินการ ดังนี้

- จัดสร้างสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกให้เอื้อต่อการเรียนรู้เพื่อจูงใจให้เด็กอยากเกิดการเรียนรู้
- มีการประสานงาน วิธีการจูงใจและเป็นผู้มีน้ำใจเคารพในความคิดเห็นของบุคคลากรและเป็นที่พึ่งของบุคลากรได้
- มีการกระจายอำนาจในการทำงานควรเป็นได้ทั้งผู้นำและผู้ตาม
- เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการเพื่อร่วมกันสร้างมาตรฐานด้านวิชาการอย่างแท้จริง
- ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า ทีมฝ่ายบริหารต้องมีความเป็นกันเอง ยึดหลักประชาธิปไตย เน้นการมีส่วนร่วมเพื่อให้บุคลากรได้แสดงศักยภาพอย่างเต็มที่ สร้างแรงจูงใจในการทำงานและมีเป้าหมายเดียวกัน รวมถึงการสนับสนุนงบประมาณในการจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและการทำงานของครูเพื่อสร้างมาตรฐานทางวิชาการ

3. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงานในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

คณะครูผู้สอนมีความเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำทางวิชาการในการพัฒนาตนเองและทีมงาน ดังนี้

- สนับสนุนส่งเสริมการพัฒนาตนเองของบุคลากร
- เป็นตัวอย่างที่ดีในการเป็นผู้ที่ใฝ่รู้ ใฝ่เรียน
- แสวงหาเครือข่ายที่มีคุณภาพในการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
- สร้างแรงจูงใจและให้โอกาสในการพัฒนาตนเองอย่างเท่าเทียมกัน
- พบปะ พูดคุยกับเพื่อนร่วมงานเพื่อการแสวงหาสิ่งใหม่ ๆ เพื่อการพัฒนาอยู่เสมอ

ส่วนผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นว่า

- ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่างที่ดีในการครองตน ครองคน และครองงาน
- พัฒนาบุคลากรด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อสามารถนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
- สร้างเครือข่ายและทีมงานที่เข้มแข็งในด้านวิชาการ
- กล้าคิด กล้าทำ กล้านำพาองค์กรสู่การพัฒนาตามสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป
- สร้างความเข้าใจ และจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ อย่างเพียงพอในการพัฒนาตนเองของครู

4. ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษา ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียนควรเป็นอย่างไร

คณะครูผู้สอน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมนการบริหารการสอนและการเรียนรู้ในโรงเรียน ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

– สนับสนุนให้ครูได้สร้างและพัฒนาหลักสูตรเพื่อพัฒนาการเรียนการสอน

– สนับสนุนงบประมาณ สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

– จัดกิจกรรมส่งเสริมทักษะทางวิชาการเพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างต่อเนื่อง

– มีการนิเทศติดตามเป็นระยะเพื่อเป็นการกระตุ้นการทำงานของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน

ส่วนผู้บริหารโรงเรียนมีความคิดเห็นว่า ผู้บริหารโรงเรียนต้องมีความรู้ความเข้าใจในหลักสูตรอย่างถ่องแท้ เพื่อนิเทศติดตาม สนับสนุน อำนวยความสะดวกให้ครูสามารถจัดกิจกรรมการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

5. การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนประถมศึกษา สามารถพิจารณาได้อย่างไร

คณะครูผู้สอนมีความเห็นสอดคล้องกันว่า การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนนั้นสามารถพิจารณาได้จาก

– ผลงานของนักเรียนและครูที่มีการพัฒนาอยู่เสมอ มีกิจกรรมที่หลากหลาก

– การเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ของนักเรียนและครู

– สื่อ เทคโนโลยีที่ทันสมัย เพียงพอ

– ชุมชนให้การยอมรับ

– โครงสร้างการทำงานของโรงเรียนต้องมีความชัดเจน มีบุคลากรที่มีคุณภาพ

– มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบ

ส่วนผู้บริหารโรงเรียน มีความเห็นเกี่ยวกับการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนว่าควรจะประกอบไปด้วย

– คุณภาพของนักเรียนทั้งด้านคุณลักษณะอันพึงประสงค์และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นการสืบทอดคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่น รวมถึงการยอมรับของชุมชนและหน่วยงานในระดับสูง

– การมีแหล่งเรียนรู้ทั้งภายในและภานอกที่เพียงพอ ทันสมัย

– การมีวัฒนธรรมในการเรียนรู้ทั้งของนักเรียน ครูผู้สอนและผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

- โครงสร้างการทำงานที่มีความชัดเจนและปฏิบัติได้จริง
- มีการบริหารจัดการที่มีความเป็นเลิศ

6. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

คณะครูผู้สอน มีความคิดเห็นสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน ควรเป็นผู้ที่เปิดใจกว้างรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน เป็นที่ปรึกษาได้ในทุก ๆ เรื่องและเห็นความสำคัญของงานวิชาการเป็นสำคัญ

ผู้บริหารโรงเรียน มีความคิดเห็นว่า ในการที่จะพัฒนาโรงเรียนสู่การเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ได้นั้น ทีมบริหารต้องมีความมุ่งมั่น เสียสละ เป็นที่ปรึกษาได้ในทุก ๆ เรื่อง การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ในการพัฒนาบุคลากรและการมอบหมายภาระงานสอนเป็นสำคัญ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาพประกอบการศึกษากรณีโรงเรียนต้นแบบปฏิรูปการศึกษา

ห้องธุรการ

ห้องธุรการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ซ

ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือวิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ผลการวิเคราะห์คุณภาพของเครื่องมือวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

โดยให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 7 ผู้บริหารโรงเรียน พิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาของข้อคำถามโดยการหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Item–Objective Congruence : IOC) ดังแสดงในตาราง 25

ตาราง 25 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามวัดองค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน

1. องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							ค่า
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	IOC
1.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
2.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
9.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
11.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
13.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
14.	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	0.86
15.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
16.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
17.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 25 (ต่อ)

2. องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							ค่า
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	IOC
19.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
20.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
21.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
22.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
23.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
24.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
25.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
26.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
27.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
28.	+1	+1	+1	0	+1	+1	+1	0.86
29.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
30.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
31.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
32.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
33.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
34.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
35.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
36.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
37.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 25 (ต่อ)

3. องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							ค่า
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	IOC
38.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
39.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
40.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
41.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
42.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
43.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
44.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
45.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
46.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
47.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
48.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
49.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
50.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
51.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
52.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
53.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
54.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 25 (ต่อ)

4. องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้								
ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							ค่า
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	IOC
55.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
56.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
57.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
58.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
59.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
60.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
61.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
62.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
63.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
64.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
65.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
66.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
67.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
68.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
69.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
70.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 26 ผลการวิเคราะห์ความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสอบถามวัดองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

ข้อที่	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ							ค่า
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5	คนที่ 6	คนที่ 7	IOC
1.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
2.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
3.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
4.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
5.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
6.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
7.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
8.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
9.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
10.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
11.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
12.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
13.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
14.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
15.	+1	+1	0	+1	+1	+1	+1	0.86
16.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
17.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
18.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
19.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
20.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
21.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
22.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
23.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
24.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00
25.	+1	+1	+1	+1	+1	+1	+1	1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

2. ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

ตาราง 27 ผลการวิเคราะห์ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

1. ด้านการบริหารจัดการ		2. ด้านการสร้างบรรยากาศ	
ข้อที่	อำนาจจำแนก	ข้อที่	อำนาจจำแนก
1.	0.52	24.	0.63
2.	0.31	25.	0.59
3.	0.41	26.	0.71
4.	0.42	27.	0.72
5.	0.56	28.	0.49
6.	0.53	29.	0.62
7.	0.70	30.	0.61
8.	0.58	31.	0.57
9.	0.50	32.	0.53
10.	0.52	33.	0.62
11.	0.50	34.	0.56
12.	0.45	35.	0.57
13.	0.51	36.	0.53
14.	0.51	37.	0.42
15.	0.28	มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.92	
16.	0.55	3. ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	
17.	0.46	38.	0.56
18.	0.62	39.	0.50
มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.87		39.	0.61
2. ด้านการสร้างบรรยากาศ		40.	0.71
19.	0.55	42.	0.59
20.	0.58	43.	0.62
21.	0.58	44.	0.60
22.	0.55	45.	0.62
23.	0.67	46.	0.71

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 27 (ต่อ)

3. ด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน		5. ด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้	
ข้อที่	อำนาจจำแนก	ข้อที่	อำนาจจำแนก
47.	0.48	1.	0.63
48.	0.57	2.	0.62
49.	0.55	3.	0.54
50.	0.58	4.	0.61
51.	0.50	5.	0.58
52.	0.58	6.	0.65
53.	0.50	7.	0.51
54.	0.53	8.	0.74
มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.91		9.	9.
4. ด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้		10.	10.
55.	0.59	11.	0.50
56.	0.61	12.	0.59
57.	0.62	13.	0.54
58.	0.64	14.	0.60
59.	0.73	15.	0.60
60.	0.67	16.	0.58
61.	0.75	17.	0.66
62.	0.52	18.	0.76
63.	0.61	19.	0.63
64.	0.47	20.	0.63
65.	0.57	21.	0.53
66.	0.65	22.	0.47
67.	0.59	23.	0.52
68.	0.66	24.	0.49
69.	0.66	25.	0.56
70.	0.67	มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.94	
มีค่าความเที่ยง เท่ากับ 0.92		มีค่าความเที่ยงทั้งฉบับ เท่ากับ 0.98	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฌ

ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานขององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ	X	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การจัดโครงสร้างองค์การ (TX1)	4.22	0.36	0.63	-0.18	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องจัดโครงสร้างการบริหารงานวิชาการตามกฎกระทรวงศึกษาธิการกำหนดได้อย่างครบถ้วน	4.26	0.47	0.64	-0.54	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกำหนดเป้าหมาย ขอบข่ายและระบุภารกิจในการบริหารงานวิชาการไว้อย่างชัดเจน	4.21	0.49	0.46	0.05	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องปรับปรุงโครงสร้าง ขอบข่ายและภารกิจการบริหารงานวิชาการให้เป็นแบบบูรณาการและยืดหยุ่นพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	4.19	0.46	0.62	0.41	มาก
การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์(TX2)	4.28	0.41	0.19	-0.60	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์ที่ท้าทายความสามารถในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน	4.34	0.54	0.01	-0.76	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนประชาสัมพันธ์วิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์การบริหารงานวิชาการของโรงเรียนให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้ และเข้าใจอย่างทั่วถึง	4.24	0.58	-0.06	-0.41	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้กลยุทธ์การบริหารวิชาการที่หลากหลาย เพื่อให้โรงเรียนบรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจและยุทธศาสตร์งานวิชาการที่กำหนด	4.30	0.53	0.15	-0.65	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้ผลการประเมินคุณภาพการศึกษามากำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการตามแนวทางการปฏิรูปการศึกษาและสอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนและชุมชน	4.23	0.56	0.02	-0.30	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การบริหารการเปลี่ยนแปลง(TX3)	4.25	0.41	0.25	-0.79	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์การ(SWOT Analysis) เพื่อวางแผนเชิงรุกในการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน	4.23	0.59	-0.11	-0.46	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดนโยบายการบริหารงานวิชาการที่ทันสมัย ท้าทาย และสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง	4.21	0.53	0.16	-0.12	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรับรู้และประยุกต์ใช้ความรู้ให้เท่าทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านวิทยาการใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.34	0.56	-0.08	-0.74	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนประเมินผลการบริหารการเปลี่ยนแปลงเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศของนักเรียนและโรงเรียน	4.22	0.53	0.18	-0.14	มาก
การระดมทรัพยากร(TX4)	4.21	0.44	0.16	-0.44	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดกิจกรรม และแผนงานเพื่อนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ	4.20	0.56	0.04	-0.17	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างภาวะผู้นำให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อประสานงานกับภาคีเครือข่ายในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ	4.20	0.56	0.01	-0.24	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนใช้หลักการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ในการนำทรัพยากรทางการศึกษามาใช้ในการบริหารงานวิชาการ	4.23	0.58	-0.08	-0.40	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏกาฬสินธุ์

ตาราง 28 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการบริหารจัดการ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การประกันคุณภาพการศึกษา(TX5)	4.19	0.42	0.17	-0.42	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดมาตรฐานการศึกษาของโรงเรียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานการศึกษาชาติและสอดคล้องกับความต้องการของชุมชน	4.24	0.59	-0.13	-0.49	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้หลักการประกันคุณภาพการศึกษาเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงานวิชาการและการจัดการเรียนการสอน	4.22	0.53	0.18	-0.14	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียนและประเมินมาตรฐานคุณภาพการศึกษาตามวงจรคุณภาพของเดมมิ่ง (Deming Cycle)	4.11	0.56	0.04	0.08	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันนำผลการประเมินคุณภาพการศึกษามาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียนและโรงเรียน	4.19	0.57	0.01	-0.121	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การจูงใจ(TX6)	4.31	0.41	0.15	-0.75	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างแรงจูงใจและจัดสวัสดิการต่าง ๆ ให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความต้องการในการปรับการเรียนเปลี่ยนการสอนเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ	4.28	0.52	0.19	-0.54	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาผลงานทางวิชาการเชิงประจักษ์ เพื่อความก้าวหน้าในวิชาชีพ	4.31	0.54	0.05	-0.69	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนมอบหมายงานวิชาการที่ท้าทายตามความรู้ความสามารถและส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ	4.27	0.55	0.04	-0.47	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนแสดงความขอบคุณให้คำยกย่อง ชมเชยประกาศเกียรติคุณและให้รางวัลสำหรับผู้เกี่ยวข้องที่มีการสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการดีเด่น	4.37	0.59	-0.30	-0.70	มาก
การประสานงาน (TX7)	4.28	0.44	0.13	-0.68	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนสนทนาและประชุมปรึกษาหารือกับผู้เกี่ยวข้องในการบริหารงานวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพ ของนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ	4.31	0.58	-0.17	-0.61	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนให้ความสำคัญกับวิธีการคิดและรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.27	0.58	-0.09	-0.50	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 29 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
3. ผู้บริหารโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานวิชาการ	4.26	0.54	0.11	-0.41	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม และการทำงานเป็นทีมเพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการของโรงเรียน	4.29	0.56	-0.06	-0.54	มาก
การกระจายอำนาจ(TX8)	4.33	0.46	-0.22	-0.36	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ และนวัตกรรมทางการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนได้อย่างอิสระ	4.38	0.58	-0.33	-0.71	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนกระจายอำนาจและความรับผิดชอบในการจัดการเรียนการสอนและการวัดผลประเมินผลเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้กับผู้เกี่ยวข้องอย่างเสมอภาค	4.35	0.57	-0.19	-0.70	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการดำเนินงานวิชาการตามภาระงานที่ได้รับมอบหมายเพื่อการแก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น	4.27	0.54	0.11	-0.47	มาก
การสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (TX9)	4.19	0.43	0.36	-0.24	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดกิจกรรมการเรียนการสอนโดยใช้ความรู้และประยุกต์ใช้เทคนิควิธีการใหม่ ๆ เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ	4.28	0.56	-0.04	-0.49	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 29 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการสร้างบรรยากาศ	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้จัดทำผลงานทางวิชาการที่มีคุณภาพและใช้งานวิจัยทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนากระบวนการเรียนการสอน	4.20	0.58	-0.05	-0.33	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการด้วยการเทียบเคียงคุณภาพกับหน่วยงานอื่นที่มีมาตรฐานการศึกษา	4.20	0.56	0.03	-0.22	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการประเมินความพึงพอใจในกิจกรรมวิชาการเพื่อการพัฒนาคุณภาพจากรุ่นสู่รุ่น	4.09	0.56	0.03	0.16	มาก
การจัดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้(TX10)	4.23	0.42	0.40	-0.41	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายการจัดสภาพแวดล้อมทางการศึกษาทั้งภายในและภายนอกให้อื้อต่อการเรียนการสอนอย่างเหมาะสมและเพียงพอ	4.24	0.50	0.34	-0.21	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมแสวงหาและพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการศึกษาเพื่อการเรียนรู้ที่ครอบคลุมภูมิปัญญาท้องถิ่น	4.17	0.58	-0.03	-0.24	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมทางกายภาพที่สะอาดร่มรื่น ปลอดภัยและเพียงพอสำหรับสร้างบรรยากาศทางวิชาการ	4.34	0.53	0.06	-0.84	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้สภาพแวดล้อมทางการศึกษา เพื่อการปรับปรุงให้เอื้อต่อความก้าวหน้าทางวิชาการของนักเรียนอยู่เสมอ	4.18	0.53	0.15	0.05	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง และทีมงาน จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเอง และทีมงาน

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การเป็นแบบอย่าง(TY1)	4.23	0.43	0.23	-0.34	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดเป้าหมายการพัฒนางานวิชาการเพื่อมุ่งสู่ผลสำเร็จของการพัฒนาคุณภาพนักเรียน ครูและโรงเรียนได้อย่างชัดเจน	4.18	0.53	0.17	0.13	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนปฏิบัติตนในฐานะเป็นต้นแบบ พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา ผู้แนะนำที่เชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม	4.22	0.55	0.04	-0.27	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีมาตรฐานสูงในการบริหารงานวิชาการและเอาใจใส่ต่อการจัดการศึกษาอย่างเต็มศักยภาพและเต็มเวลา	4.23	0.56	0.02	-0.29	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนเป็นแบบอย่างในการแสวงหาความรู้ การสร้างองค์ความรู้ การประยุกต์ใช้ความรู้ตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.29	0.57	-0.09	-0.56	มาก
การคิดนอกกรอบ(TY2)	4.15	0.41	0.47	0.34	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนวิเคราะห์แนวโน้มภายนอกด้วยการเทียบเคียงวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศและกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ การพัฒนาคุณภาพงานวิชาการที่ดีกว่าอยู่เสมอ	4.16	0.50	0.31	0.47	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนใช้กระบวนการเรียนรู้เชิงปฏิบัติเพื่อตรวจสอบคุณภาพการจัดการศึกษาและกำหนดเป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศในการบริหารงานวิชาการ	4.16	0.49	0.38	0.58	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 30 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
3. ผู้บริหารโรงเรียนเสนอแนะกลยุทธ์ใหม่ ๆ ในการบริหารงานวิชาการเพื่อความสำเร็จและการพัฒนาคุณภาพการศึกษาโดยไม่ยึดติดกับความสำเร็จเดิม ๆ	4.12	0.54	0.10	0.26	มาก
การสื่อสาร(TY3)	4.15	0.44	0.24	0.08	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนเลือกใช้รูปแบบ วิธีการสื่อสารที่เหมาะสมเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจถึงเป้าหมายของการบริหารงานวิชาการให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับทราบอย่างชัดเจน	4.12	0.56	0.04	0.08	
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องใช้การสื่อสารเป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการบริหารงานวิชาการที่มีประสิทธิภาพ	4.18	0.55	0.08	-0.04	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตามกระบวนการปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการสื่อสารที่ทันสมัย เช่น กระดานสนทนา เว็ปไซต์และสื่ออิเลคทรอนิกส์	4.14	0.55	0.05	0.05	มาก
การพัฒนาบุคลากร(TY4)	4.16	0.43	0.36	0.03	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้มีความรู้ความสามารถสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพทางการศึกษาและจรรยาบรรณวิชาชีพที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน	4.13	0.57	0.02	-0.02	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับการพัฒนาให้มีภาวะผู้นำทางวิชาการตามแนวทางปฏิรูปการศึกษาด้วยวิธีการที่หลากหลาย	4.20	0.51	0.27	0.09	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องรายงานผลการพัฒนาตนเองและผลการประยุกต์ใช้ความรู้เพื่อการนิเทศ ติดตามและประเมินผล	4.16	0.50	0.27	0.41	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 30 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการพัฒนาตนเองและทีมงาน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การสร้างเครือข่าย(TY5)	4.12	0.40	0.26	0.25	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนกำหนดแผนงานการสร้างและแสวงหาความร่วมมือทางวิชาการกับผู้เกี่ยวข้องเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาการบริหารงานวิชาการ	4.05	0.51	0.08	0.82	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการใช้ภูมิปัญญาองค์กร สถาบัน ต่าง ๆ เป็นแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.12	0.54	0.08	0.21	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมการเป็นสมาชิกเครือข่ายทางวิชาการ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ต่อเนื่องตลอดชีวิต	4.05	0.51	0.09	0.87	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้เทคโนโลยีและเครือข่ายคอมพิวเตอร์สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพงานวิชาการ	4.28	0.56	0.00	-0.49	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารการสอน และการเรียนรู้ จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การสร้าง พัฒนาและการใช้หลักสูตร(TY6)	4.17	0.42	0.49	-0.21	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการบริหารหลักสูตรและใช้เป็นเป้าหมายสำคัญของการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.20	0.52	0.24	0.03	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับงานวิจัยทางการศึกษาและใช้เป็นแนวทางในการสร้างและพัฒนาหลักสูตร	4.17	0.59	-0.07	-0.34	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำหลักสูตรมาใช้ในกระบวนการจัดการเรียนการสอนอย่างมีคุณภาพและสอดคล้องกับแนวทางการปฏิรูปการศึกษา	4.17	0.53	0.14	0.09	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องประเมินผลการใช้เพื่อการพัฒนาหลักสูตรให้มีมาตรฐานสอดคล้องกับบริบท ความต้องการของชุมชนและท้องถิ่น	4.12	0.23	0.11	0.65	มาก
การส่งเสริมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ(TY7)	4.20	0.38	0.43	0.16	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ข้อมูลสารสนเทศของนักเรียนรายบุคคลเพื่อการวางแผนและออกแบบการเรียนรู้	4.25	0.53	0.15	-0.31	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญด้วยรูปแบบและวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้นักเรียนสามารถสรุปความรู้ได้ด้วยตนเอง	4.24	0.51	0.28	-0.26	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 31 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการวัดผลประเมินผลตามสภาพจริงด้วยเครื่องมือและวิธีการที่หลากหลาย เพื่อให้นักเรียนมีความสุขในการเรียนรู้และเกิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต	4.19	0.47	0.55	0.39	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีคลังความรู้เกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอนที่เป็นวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศให้ผู้เกี่ยวข้องใช้ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้	4.10	0.54	0.08	0.32	มาก
การพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน(TY8)	4.19	0.43	0.31	-0.09	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนกับเป้าหมายของโรงเรียนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.16	0.54	0.11	0.13	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนอย่างเป็นรูปธรรม	4.21	0.56	0.04	-0.22	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องใช้การวิจัย สื่อนวัตกรรมและเทคโนโลยีทางการศึกษาเพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน	4.19	0.52	0.23	0.10	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนให้ผู้ปกครองได้รับทราบและใช้เป็นข้อมูลเพื่อสะท้อนผลการปฏิบัติงานของผู้เกี่ยวข้อง	4.20	0.55	0.08	-0.14	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 31 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการบริหารการสอนและการเรียนรู้	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
การนิเทศการเรียนการสอน(TY9)	4.19	0.41	0.53	-0.01	มาก
1. ผู้บริหารโรงเรียนและผู้เกี่ยวข้องกำหนดนโยบายและแผนการนิเทศการเรียนการสอนโดยการมีส่วนร่วมสู่การปฏิบัติ	4.16	0.51	0.23	0.34	มาก
2. ผู้บริหารโรงเรียนส่งเสริมให้มีการนิเทศการเรียนการสอนระหว่างผู้เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกโรงเรียนอย่างเป็นกัลยาณมิตร	4.23	0.54	-0.11	-0.26	มาก
3. ผู้บริหารโรงเรียนมีการนิเทศ ติดตามและประเมินผลเพื่อให้กระบวนการเรียนการสอนสอดคล้องกับหลักการจัดการเรียนรู้และหลักสูตรที่กำหนด	4.20	0.51	0.30	0.07	มาก
4. ผู้บริหารโรงเรียนใช้เครื่องมือในการนิเทศการเรียนการสอนที่เป็นมาตรฐานสอดคล้องกับภาระงานเพื่อการพัฒนาคุณภาพของนักเรียน	4.16	0.48	0.43	0.62	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน จำแนกเป็นรายด้านและรายข้อ

ตาราง 32 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรองค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน

องค์ประกอบการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
ด้านองค์การ (TY10)	4.19	0.40	0.32	-0.19	มาก
1. โรงเรียนกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาที่ชัดเจนและมอบหมายผู้รับผิดชอบในรูปของทีมงานโดยให้อิสระทางความคิดเพื่อสร้างสรรค์กระบวนการทำงานใหม่ ๆ	4.34	0.52	0.17	-0.89	มาก
2. โรงเรียนให้ความสำคัญและกำหนดแผนการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาในแบบองค์รวม	4.22	0.53	0.15	-0.15	มาก
3. โรงเรียนปรับปรุงกฎ ระเบียบ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลง	4.18	0.53	0.14	0.03	มาก
4. โรงเรียนปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่ตามความเหมาะสมเพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการประยุกต์ใช้ความรู้	4.15	0.53	0.13	0.20	มาก
5. โรงเรียนส่งเสริมการจัดตั้งทีมงานแบบข้ามสายงานเพื่อให้เกิดการถ่ายโยงความรู้และเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดจากการเรียนรู้	4.04	0.57	0.00	0.05	มาก
ด้านบุคคล(TY11)	4.18	0.40	0.45	-0.30	มาก
1. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องค้นพบจุดเด่น จุดด้อยของตนเองและใช้เป็นข้อมูลวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีในการพัฒนาตนเอง	4.13	0.52	0.15	0.35	มาก

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 32 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
2. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องบูรณาการความรู้สร้างสรรค์ผลงานและนวัตกรรมทางวิชาการเพื่อพัฒนาคุณภาพของนักเรียนให้เต็มตามศักยภาพ	4.23	0.53	0.19	-0.17	มาก
3. โรงเรียนส่งเสริมพัฒนาความรู้และทักษะของผู้เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการที่หลากหลายเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.20	0.54	0.12	-0.08	มาก
4. โรงเรียนมีกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดความไว้วางใจในการทำงานร่วมกันและแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน	4.23	0.54	0.11	-0.22	มาก
5. โรงเรียนมีแผนงานและดำเนินการพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้เป็นบุคลากรแกนนำ / ต้นแบบ / ดีเด่นในระดับต่าง ๆ	4.10	0.58	-0.02	-0.15	มาก
ด้านการเรียนรู้(TY12)	4.16	0.40	0.23	-0.23	มาก
1. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์ สื่อ เทคโนโลยีและแหล่งเรียนรู้ต่าง ๆ อยู่เสมอ	4.18	0.53	0.16	0.07	มาก
2. โรงเรียนส่งเสริมและจูงใจสำหรับการเรียนรู้ที่สร้างสรรค์และกำหนดให้การเรียนรู้เป็นหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกคน	4.25	0.55	0.05	-0.38	มาก
3. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องถ่ายโยงความรู้ในวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศด้วยการถอดบทเรียนสู่การพัฒนาที่พึงประสงค์	4.06	0.52	0.08	0.61	มาก
4. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องเกิดแรงบันดาลใจในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ ๆ อยู่เสมอ	4.19	0.59	-0.08	-0.38	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 32 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
5. โรงเรียนประเมินผลเรียนรู้ของผู้เกี่ยวข้องทั้งในระดับบุคคล ระดับทีมเพื่อการเปลี่ยนแปลงและสะท้อนผลพัฒนาคุณภาพของการปฏิบัติงานในเชิงสร้างสรรค์	4.10	0.53	0.12	0.46	มาก
ด้านกระบวนการจัดการ(TY13)	4.17	0.41	0.45	-0.18	มาก
1. โรงเรียนกำหนดนโยบายและแนวทางการปฏิบัติที่เป็นเลิศในการจัดการเรียนการสอนและปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นวัฒนธรรมการเรียนรู้	4.13	0.56	0.03	0.01	มาก
2. โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เกี่ยวข้องนำความรู้ที่ฝังลึกในตนเปรียบเทียบกับงานวิจัยทางการศึกษาเพื่อสร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่	4.05	0.55	0.03	0.25	มาก
3. โรงเรียนจัดสิ่งอำนวยความสะดวกและระบบการทำงานที่เหมาะสม คล่องตัวเน้นการมีส่วนร่วมและการกระจายอำนาจเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ทั่วทั้งโรงเรียน	4.22	0.54	0.10	-0.19	มาก
4. โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาทุกขั้นตอนในลักษณะภาคีเครือข่ายการศึกษา	4.22	0.53	0.19	-0.16	มาก
5. โรงเรียนกำหนดมาตรฐานและตัวชี้วัดคุณภาพการศึกษา และมีระบบการประเมินผลเพื่อการพัฒนาสู่มาตรฐานการศึกษาและมาตรฐานวิชาชีพ	4.21	0.51	0.25	-0.03	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ตาราง 32 (ต่อ)

องค์ประกอบด้านการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียน	$\bar{X}$	S.D.	SKEW	KUR	ระดับ
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ(TY14)	4.21	0.37	0.43	-0.10	มาก
1. โรงเรียนจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารและการจัดการเรียนการสอนอย่างเพียงพอ	4.23	0.53	0.19	-0.20	มาก
2. โรงเรียนสร้างระบบฐานข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง ทันสมัยและระบบเชื่อมโยงภายในเพื่อการเก็บและการใช้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน	4.13	0.51	0.21	0.50	มาก
3. โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครือข่ายเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์เพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารและการจัดการเรียนการสอน	4.23	0.52	0.21	-0.19	มาก
4. โรงเรียนพัฒนาผู้เกี่ยวข้องให้สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารและการจัดการเรียนการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4.22	0.47	0.58	0.01	มาก
5. โรงเรียนประเมินผลการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศด้านประโยชน์และจริยธรรมการใช้ตามหลักกฎหมาย เพื่อการพัฒนาที่นำไปสู่สังคมแห่งปัญญาและการเรียนรู้	4.21	0.49	0.42	0.09	มาก

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ญ

ผลการวิเคราะห์รูปแบบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียน
ที่ส่งผลต่อการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน
โดยใช้โปรแกรมลิสเรล 8.72 (LISREL version 8.72)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

DATE: 10/ 2/2012

TIME: 18:29

L I S R E L 8.72

BY

Karl G. J"reskog & Dag S"rbom

This program is published exclusively by

Scientific Software International, Inc.

7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100

Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.

Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140

Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2005

Use of this program is subject to the terms specified in the

Universal Copyright Convention.

Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file G: \path full LPJ:

TI PATH ANALYSIS

!DA NI=24 NO=534 MA=CM

SY='G:\สมการ28 ก.ย55\path full.DSF'

MO NX=10 NY=14 NK=2 NE=3 BE=FU GA=FI PS=SY TE=SY TD=SY

LE

TPDT IMT LO

LK

SMT CMT

FR LY(2,1) LY(3,1) LY(4,1) LY(5,1) LY(7,2) LY(8,2) LY(9,2) LY(11,3) LY(12,3)

FR LY(13,3) LY(14,3) LX(2,1) LX(3,1) LX(4,1) LX(5,1) LX(7,2) LX(8,2) LX(9,2)

FR LX(10,2) BE(2,1) BE(3,1) BE(3,2) GA(1,1) GA(1,2) GA(2,1) GA(2,2) GA(3,1)

FR GA(3,2) TH(1,1) TH(2,3) TH(2,4) TH(2,5) TH(2,9) TH(2,10) TH(3,2) TH(3,3)

FR TH(3,11) TH(4,1) TH(4,8) TH(4,12) TH(4,14) TH(5,3) TH(5,6) TH(6,4) TH(6,6)

FR TH(7,1) TH(7,6) TH(7,14) TH(8,8) TH(8,11) TH(9,2) TH(9,7) TH(9,9) TH(9,10)

FR TH(9,14) TH(10,1) TH(10,5) TH(10,8) TH(10,9) TH(10,10) TH(10,12) TH(10,14) TE(3,2)

FR TE(4,2) TE(4,3) TE(5,1) TE(5,3) TE(6,1) TE(6,2) TE(6,4) TE(6,5) TE(7,2)

FR TE(7,4) TE(8,2) TE(8,3) TE(9,3) TE(9,6) TE(10,2) TE(11,6) TE(11,10) TE(12,1)

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

FR TE(12,4) TE(12,5) TE(13,6) TE(13,12) TE(14,1) TE(14,12) TE(14,13) TD(3,2) TD(4,1)

FR TD(4,3) TD(5,1) TD(5,2) TD(5,3) TD(6,3) TD(6,4) TD(6,5) TD(7,1) TD(7,2)

FR TD(7,3) TD(7,6) TD(8,1) TD(8,5) TD(8,6) TD(8,7) TD(9,4)

FR TD(9,6) TD(10,5) TD(10,8)TD(3,2) TD(4,1) TD(5,3)

FR TD(6,4) TD(7,1) TD(7,6) TD(10,5) TD(10,8) TE(10,9)TD(9,1)

VA 1 LY(1,1)

VA 1 LY(6,2)

VA 1 LY(10,3)

VA 1 LX(1,1)

VA 1 LX(6,2)

PD

OU AM RS EF FS SS SC

TI PATH ANALYSIS

Number of Input Variables 24

Number of Y – Variables 14

Number of X – Variables 10

Number of ETA – Variables 3

Number of KSI – Variables 2

Number of Observations 534

TI PATH ANALYSIS

Covariance Matrix

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.19					
TY2	0.10	0.17				
TY3	0.11	0.11	0.20			
TY4	0.12	0.11	0.12	0.18		
TY5	0.10	0.09	0.09	0.11	0.16	
TY6	0.10	0.09	0.09	0.10	0.10	0.18
TY7	0.08	0.08	0.07	0.08	0.08	0.09
TY8	0.09	0.09	0.07	0.09	0.09	0.11
TY9	0.09	0.08	0.07	0.09	0.08	0.10
TY10	0.08	0.06	0.06	0.07	0.07	0.07

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY11	0.08	0.06	0.07	0.08	0.08	0.09
TY12	0.07	0.06	0.07	0.08	0.07	0.09
TY13	0.08	0.06	0.07	0.08	0.08	0.09
TY14	0.04	0.04	0.05	0.06	0.05	0.06
TX1	0.05	0.04	0.03	0.04	0.03	0.04
TX2	0.05	0.04	0.02	0.03	0.03	0.05
TX3	0.06	0.06	0.03	0.04	0.04	0.05
TX4	0.08	0.05	0.05	0.05	0.05	0.06
TX5	0.07	0.05	0.04	0.05	0.05	0.07
TX6	0.06	0.05	0.05	0.04	0.05	0.04
TX7	0.09	0.07	0.07	0.08	0.08	0.07
TX8	0.08	0.07	0.07	0.07	0.07	0.07
TX9	0.09	0.09	0.08	0.08	0.08	0.08
TX10	0.10	0.07	0.07	0.07	0.09	0.07

Covariance Matrix

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.14					
TY8	0.10	0.18				
TY9	0.10	0.11	0.16			
TY10	0.06	0.07	0.08	0.16		
TY11	0.07	0.08	0.09	0.11	0.16	
TY12	0.08	0.08	0.09	0.09	0.11	0.16
TY13	0.07	0.08	0.08	0.10	0.11	0.12
TY14	0.05	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
TX1	0.04	0.05	0.04	0.04	0.04	0.04
TX2	0.04	0.05	0.03	0.02	0.03	0.03
TX3	0.05	0.06	0.05	0.04	0.03	0.03
TX4	0.05	0.05	0.05	0.05	0.05	0.04
TX5	0.06	0.07	0.05	0.06	0.06	0.06
TX6	0.05	0.06	0.04	0.04	0.04	0.04
TX7	0.07	0.09	0.08	0.06	0.07	0.07

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX8	0.07	0.09	0.07	0.07	0.06	0.07
TX9	0.08	0.09	0.09	0.08	0.07	0.07
TX10	0.06	0.08	0.07	0.07	0.07	0.05

Covariance Matrix

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
TY13	0.17					
TY14	0.09	0.14				
TX1	0.04	0.03	0.13			
TX2	0.03	0.02	0.05	0.16		
TX3	0.04	0.03	0.05	0.08	0.17	
TX4	0.05	0.03	0.05	0.07	0.10	0.19
TX5	0.07	0.05	0.04	0.06	0.08	0.09
TX6	0.04	0.03	0.03	0.04	0.06	0.07
TX7	0.07	0.04	0.04	0.06	0.07	0.07
TX8	0.07	0.04	0.03	0.05	0.05	0.06
TX9	0.07	0.06	0.03	0.04	0.06	0.05
TX10	0.07	0.04	0.04	0.04	0.05	0.06

Covariance Matrix

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
TX5	0.18					
TX6	0.08	0.17				
TX7	0.07	0.10	0.19			
TX8	0.08	0.09	0.12	0.21		
TX9	0.07	0.08	0.10	0.11	0.18	
TX10	0.06	0.07	0.10	0.08	0.10	0.17

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TI PATH ANALYSIS

Parameter Specifications

LAMBDA-Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	0	0	0
TY2	1	0	0
TY3	2	0	0
TY4	3	0	0
TY5	4	0	0
TY6	0	0	0
TY7	0	5	0
TY8	0	6	0
TY9	0	7	0
TY10	0	0	0
TY11	0	0	8
TY12	0	0	9
TY13	0	0	10
TY14	0	0	11

LAMBDA-X

	SMT	CMT
TX1	0	0
TX2	12	0
TX3	13	0
TX4	14	0
TX5	15	0
TX6	0	0
TX7	0	16

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX8	0	17
TX9	0	18
TX10	0	19

BETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	0	0	0
IMT	20	0	0
LO	21	22	0

GAMMA

	SMT	CMT
TPDT	23	24
IMT	25	26
LO	27	28

PHI

	SMT	CMT
SMT	29	
CMT	30	31

PSI

TPDT	IMT	LO
32	33	34

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THETA-EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	35					
TY2	0	36				
TY3	0	37	38			
TY4	0	39	40	41		
TY5	42	0	43	0	44	
TY6	45	46	0	47	48	49
TY7	0	50	0	51	0	0
TY8	0	53	54	0	0	0
TY9	0	0	56	0	0	57
TY10	0	59	0	0	0	0
TY11	0	0	0	0	0	62
TY12	65	0	0	66	67	0
TY13	0	0	0	0	0	69
TY14	72	0	0	0	0	0

THETA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	52					
TY8	0	55				
TY9	0	0	58			
TY10	0	0	60	61		
TY11	0	0	0	63	64	
TY12	0	0	0	0	0	68
TY13	0	0	0	0	0	70
TY14	0	0	0	0	0	73

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THETA-EPS

	TY13	TY14
TY13	71	
TY14	74	75

THETA-DELTA-EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TX1	76	0	0	0	0	0
TX2	0	0	78	79	80	0
TX3	0	84	85	0	0	0
TX4	89	0	0	0	0	0
TX5	0	0	96	0	0	97
TX6	0	0	0	102	0	103
TX7	108	0	0	0	0	109
TX8	0	0	0	0	0	0
TX9	0	123	0	0	0	0
TX10	132	0	0	0	133	0

THETA-DELTA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TX1	0	0	0	0	0	0
TX2	0	0	81	82	0	0
TX3	0	0	0	0	86	0
TX4	0	90	0	0	0	91
TX5	0	0	0	0	0	0
TX6	0	0	0	0	0	0
TX7	0	0	0	0	0	0
TX8	0	116	0	0	117	0

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX9	124	0	125	126	0	0
TX10	0	134	135	136	0	137

THETA-DELTA-EPS

	TY13	TY14
TX1	0	0
TX2	0	0
TX3	0	0
TX4	0	92
TX5	0	0
TX6	0	0
TX7	0	110
TX8	0	0
TX9	0	127
TX10	0	138

THETA-DELTA

	TX1	TX2	TX3	TX4	TX5	TX6
TX1	77					
TX2	0	83				
TX3	0	87	88			
TX4	93	0	94	95		
TX5	98	99	100	0	101	
TX6	0	0	104	105	106	107
TX7	111	112	113	0	0	114
TX8	118	0	0	0	119	120
TX9	128	0	0	129	0	130
TX10	0	0	0	0	139	0

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THETA-DELTA

	TX7	TX8	TX9	TX10
TX7	115			
TX8	121	122		
TX9	0	0	131	
TX10	0	140	0	141

TI PATH ANALYSIS

Number of Iterations = 26

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

LAMBDA-Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	1.00	- -	- -
TY2	0.82	- -	- -
	(0.05)		
	15.27		
TY3	0.91	- -	- -
	(0.06)		
	15.05		
TY4	0.97	- -	- -
	(0.05)		
	17.65		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY5	0.94	– –	– –
	(0.05)		
	17.96		
TY6	– –	1.00	– –
TY7	– –	0.91	– –
		(0.05)	
		18.20	
TY8	– –	1.05	– –
		(0.06)	
		18.24	
TY9	– –	1.01	– –
		(0.06)	
		17.73	
TY10	– –	– –	1.00
TY11	– –	– –	1.13
			(0.05)
			21.89
TY12	– –	– –	1.11
			(0.07)
			16.52
TY13	– –	– –	1.10
			(0.07)
			16.22
TY14	– –	– –	0.81
			(0.06)
			13.09

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

LAMBDA-X

	SMT	CMT
TX1	1.00	- -
TX2	1.08	- -
	(0.13)	
	8.15	
TX3	1.16	- -
	(0.14)	
	8.10	
TX4	1.41	- -
	(0.15)	
	9.36	
TX5	1.58	- -
	(0.17)	
	9.49	
TX6	- -	1.00
TX7	- -	1.50
		(0.12)
		12.41
TX8	- -	1.44
		(0.13)
		11.19
TX9	- -	1.55
		(0.14)
		11.43

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX10 - - 1.40

(0.13)

10.63

BETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	0.55	- -	- -
	(0.06)		
	8.78		
LO	0.14	0.41	- -
	(0.07)	(0.07)	
	2.09	5.64	

GAMMA

	SMT	CMT
TPDT	0.22	1.05
	(0.10)	(0.13)
	2.29	8.01
IMT	0.23	0.31
	(0.08)	(0.10)
	2.86	2.99
LO	0.16	0.21
	(0.08)	(0.10)
	2.06	2.04

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Covariance Matrix of ETA and KSI

	TPDT	IMT	LO	SMT	CMT
TPDT	0.12				
IMT	0.09	0.11			
LO	0.07	0.07	0.09		
SMT	0.04	0.04	0.03	0.04	
CMT	0.05	0.05	0.04	0.03	0.05

PHI

	SMT	CMT
SMT	0.04	
	(0.01)	
	5.64	
CMT	0.03	0.05
	(0.00)	(0.01)
	6.93	5.79

PSI

Note: This matrix is diagonal.

TPDT	IMT	LO
0.05	0.03	0.03
(0.01)	(0.00)	(0.00)
9.15	8.19	7.98

Squared Multiple Correlations for Structural Equations

TPDT	IMT	LO
0.56	0.70	0.63

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Squared Multiple Correlations for Reduced Form

TPDT	IMT	LO
0.56	0.56	0.49

Reduced Form

	SMT	CMT
TPDT	0.22	1.05
	(0.10)	(0.13)
	2.29	8.01
IMT	0.35	0.88
	(0.10)	(0.12)
	3.59	7.28
LO	0.34	0.71
	(0.09)	(0.11)
	3.60	6.50

THETA-EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.07					
	(0.01)					
	11.42					
TY2	- -	0.09				
		(0.01)				
		14.56				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY3	– –	0.03	0.10		
		(0.01)	(0.01)		
		4.85	12.59		
TY4	– –	0.02	0.01	0.07	
		(0.00)	(0.01)	(0.01)	
		4.72	2.42	12.59	
TY5	–0.01	– –	–0.01	– –	0.05
	(0.00)		(0.00)		(0.01)
	–2.67		–2.84		10.21
TY6	0.02	0.02	– –	0.01	0.01	0.08
	(0.00)	(0.00)		(0.00)	(0.00)	(0.01)
	3.87	4.47		3.12	2.46	12.84
TY7	– –	0.01	– –	0.01	– –	– –
		(0.00)		(0.00)		
		3.68		1.75		
TY8	– –	0.01	–0.01	– –	– –	– –
		(0.00)	(0.00)			
		3.37	–2.68			
TY9	– –	– –	–0.01	– –	– –	–0.01
			(0.00)			(0.00)
			–3.10			–3.06
TY10	– –	0.01	– –	– –	– –	– –
		(0.00)				
		2.97				
TY11	– –	– –	– –	– –	– –	0.01
						(0.00)
						2.68

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY12	-0.01	- -	- -	0.01	-0.01	- -
	(0.00)			(0.00)	(0.00)	
	-3.19			2.15	-2.57	
TY13	- -	- -	- -	- -	- -	0.01
						(0.00)
						2.21
TY14	-0.01	- -	- -	- -	- -	- -
	(0.00)					
	-3.34					

THETA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.05					
	(0.00)					
	13.46					
TY8	- -	0.07				
		(0.01)				
		13.11				
TY9	- -	- -	0.06			
			(0.00)			
			11.96			
TY10	- -	- -	0.00	0.07		
			(0.00)	(0.01)		
			1.57	12.44		
TY11	- -	- -	- -	0.02	0.05	
				(0.00)	(0.01)	
				4.02	10.51	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY12	- -	- -	- -	- -	- -	0.06
						(0.01)
						10.47
TY13	- -	- -	- -	- -	- -	0.01
						(0.00)
						2.88
TY14	- -	- -	- -	- -	- -	0.01
						(0.00)
						1.87

THETA-EPS

	TY13	TY14
TY13	0.06	
	(0.01)	
	11.04	
TY14	0.02	0.08
	(0.00)	(0.01)
	3.48	13.88

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
0.63	0.46	0.49	0.61	0.66	0.58

Squared Multiple Correlations for Y - Variables

TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
0.62	0.63	0.66	0.56	0.67	0.65

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Squared Multiple Correlations for Y – Variables

TY13	TY14
0.62	0.40

THETA–DELTA–EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TX1	0.01	– –	– –	– –	– –	– –
	(0.00)					
	3.55					
TX2	– –	– –	–0.02	–0.01	–0.01	– –
			(0.00)	(0.00)	(0.00)	
			–3.74	–2.61	–1.95	
TX3	– –	0.01	–0.01	– –	– –	– –
		(0.00)	(0.00)			
		2.87	–2.60			
TX4	0.02	– –	– –	– –	– –	– –
	(0.00)					
	4.66					
TX5	– –	– –	–0.02	– –	– –	0.01
			(0.00)		(0.00)	
			–3.80		2.23	
TX6	– –	– –	– –	–0.01	– –	–0.01
				(0.00)	(0.00)	
				–3.10	–3.30	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX7	0.01	- -	- -	- -	- -	-0.01
	(0.00)				(0.00)	
	1.76				-2.26	
TX8	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX9	- -	0.01	- -	- -	- -	- -
		(0.00)				
		4.06				
TX10	0.03	- -	- -	- -	0.02	- -
	(0.00)				(0.00)	
	6.29				3.89	

THETA-DELTA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TX1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX2	- -	- -	-0.01	-0.01	- -	- -
			(0.00)	(0.00)		
			-2.10	-2.38		
TX3	- -	- -	- -	- -	-0.01	- -
					(0.00)	
					-2.07	
TX4	- -	-0.01	- -	- -	- -	-0.01
		(0.00)				(0.00)
		-1.73				-2.39
TX5	- -	- -	- -	- -	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX6	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX7	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX8	- -	0.01	- -	- -	-0.01	- -
		(0.00)			(0.00)	
		2.00			-2.76	
TX9	0.01	- -	0.01	0.01	- -	- -
	(0.00)		(0.00)	(0.00)		
	3.28		2.51	3.47		
TX10	- -	0.01	0.01	0.01	- -	-0.01
		(0.00)	(0.00)	(0.00)		(0.00)
		1.92	1.88	2.67		-3.70

THETA-DELTA-EPS

	TY13	TY14
TX1	- -	- -
TX2	- -	- -
TX3	- -	- -
TX4	- -	-0.01
		(0.00)
		-2.30
TX5	- -	- -
TX6	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX7 - - -0.01
(0.00)
-1.90

TX8 - - - -

TX9 - - 0.01
(0.00)
2.04

TX10 - - -0.01
(0.00)
-2.79

THETA-DELTA

	TX1	TX2	TX3	TX4	TX5	TX6
TX1	0.09					
	(0.01)					
	12.09					
TX2	- -	0.11				
		(0.01)				
		13.73				
TX3	- -	0.03	0.11			
		(0.01)	(0.01)			
		4.24	12.09			
TX4	-0.01	- -	0.02	0.11		
	(0.01)		(0.01)	(0.01)		
	-2.64		3.49	12.10		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX5	-0.03	-0.02	0.00	- -	0.07
	(0.01)	(0.01)	(0.01)		(0.01)
	-4.58	-3.00	-0.49		7.79
TX6	- -	- -	0.02	0.02	0.03	0.12
			(0.00)	(0.01)	(0.01)	(0.01)
			3.25	4.07	5.81	14.60
TX7	-0.01	0.01	0.01	- -	- -	0.03
	(0.00)	(0.00)	(0.00)			(0.01)
	-1.25	2.23	2.02			5.49
TX8	-0.02	- -	- -	- -	0.02	0.02
	(0.01)			(0.01)	(0.01)	
	-3.27			3.29	3.61	
TX9	-0.01	- -	- -	-0.01	- -	0.01
	(0.00)			(0.00)		(0.00)
	-2.76			-3.39		1.69
TX10	- -	- -	- -	- -	0.00	- -
					(0.00)	
					-0.76	

THETA-DELTA

	TX7	TX8	TX9	TX10
TX7	0.09			
	(0.01)			
	12.80			
TX8	0.02	0.11		
	(0.01)	(0.01)		
	2.74	12.78		

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX9	- -	- -	0.07
			(0.01)
			11.87
TX10	- -	-0.01	- - 0.08
		(0.00)	(0.01)
		-2.69	12.98

Squared Multiple Correlations for X - Variables

TX1	TX2	TX3	TX4	TX5	TX6
0.33	0.30	0.35	0.44	0.59	0.28

Squared Multiple Correlations for X - Variables

TX7	TX8	TX9	TX10
0.54	0.46	0.61	0.52

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 159

Minimum Fit Function Chi-Square = 151.75 (P = 0.65)

Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 146.94 (P = 0.74)

Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 19.35)

Minimum Fit Function Value = 0.28

Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.036)

Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.0

90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.015)

P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 1.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.83

90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.83 ; 0.86)

ECVI for Saturated Model = 1.13

ECVI for Independence Model = 45.68

Chi-Square for Independence Model with 276 Degrees of Freedom = 24302.10

Independence AIC = 24350.10

Model AIC = 428.94

Saturated AIC = 600.00

Independence CAIC = 24476.83

Model CAIC = 1173.47

Saturated CAIC = 2184.12

Normed Fit Index (NFI) = 0.99

Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00

Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.57

Comparative Fit Index (CFI) = 1.00

Incremental Fit Index (IFI) = 1.00

Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 715.43

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0040

Standardized RMR = 0.024

Goodness of Fit Index (GFI) = 0.98

Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.96

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.52

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TI PATH ANALYSIS

Fitted Covariance Matrix

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.19					
TY2	0.10	0.17				
TY3	0.11	0.11	0.20			
TY4	0.11	0.11	0.11	0.18		
TY5	0.10	0.09	0.09	0.11	0.16	
TY6	0.11	0.09	0.08	0.10	0.09	0.18
TY7	0.08	0.08	0.07	0.08	0.08	0.10
TY8	0.09	0.09	0.07	0.09	0.09	0.11
TY9	0.09	0.07	0.07	0.09	0.09	0.10
TY10	0.07	0.07	0.06	0.07	0.07	0.07
TY11	0.08	0.07	0.07	0.08	0.08	0.09
TY12	0.07	0.06	0.07	0.08	0.07	0.08
TY13	0.08	0.06	0.07	0.08	0.07	0.09
TY14	0.04	0.05	0.05	0.06	0.05	0.06
TX1	0.05	0.03	0.04	0.04	0.04	0.04
TX2	0.04	0.03	0.02	0.03	0.03	0.04
TX3	0.05	0.05	0.03	0.04	0.04	0.05
TX4	0.08	0.05	0.05	0.05	0.05	0.06
TX5	0.06	0.05	0.04	0.06	0.06	0.07
TX6	0.05	0.04	0.05	0.04	0.05	0.04
TX7	0.09	0.07	0.07	0.08	0.08	0.07
TX8	0.08	0.06	0.07	0.08	0.07	0.07
TX9	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08	0.08
TX10	0.10	0.06	0.07	0.07	0.09	0.07

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Fitted Covariance Matrix

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.14					
TY8	0.10	0.18				
TY9	0.10	0.11	0.16			
TY10	0.07	0.08	0.08	0.16		
TY11	0.08	0.09	0.08	0.11	0.16	
TY12	0.07	0.08	0.08	0.10	0.11	0.16
TY13	0.07	0.08	0.08	0.10	0.11	0.12
TY14	0.05	0.06	0.06	0.07	0.08	0.09
TX1	0.04	0.04	0.04	0.03	0.04	0.04
TX2	0.04	0.05	0.04	0.03	0.04	0.04
TX3	0.04	0.05	0.05	0.04	0.04	0.04
TX4	0.05	0.05	0.06	0.05	0.06	0.05
TX5	0.06	0.07	0.06	0.06	0.06	0.06
TX6	0.05	0.05	0.05	0.04	0.05	0.05
TX7	0.07	0.08	0.08	0.06	0.07	0.07
TX8	0.07	0.09	0.07	0.06	0.06	0.07
TX9	0.08	0.08	0.09	0.08	0.07	0.07
TX10	0.07	0.08	0.08	0.07	0.07	0.05

Fitted Covariance Matrix

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
TY13	0.17					
TY14	0.09	0.14				
TX1	0.04	0.03	0.13			
TX2	0.04	0.03	0.05	0.16		
TX3	0.04	0.03	0.05	0.08	0.16	
TX4	0.05	0.03	0.04	0.06	0.09	0.19
TX5	0.06	0.04	0.04	0.05	0.07	0.09

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต

TX6	0.05	0.03	0.03	0.03	0.05	0.06
TX7	0.07	0.04	0.04	0.06	0.06	0.06
TX8	0.07	0.05	0.03	0.04	0.05	0.06
TX9	0.07	0.06	0.03	0.05	0.05	0.05
TX10	0.07	0.04	0.04	0.04	0.05	0.06

Fitted Covariance Matrix

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
TX5	0.18					
TX6	0.08	0.17				
TX7	0.07	0.10	0.19			
TX8	0.08	0.09	0.12	0.21		
TX9	0.07	0.08	0.11	0.10	0.18	
TX10	0.06	0.06	0.10	0.08	0.10	0.17

Fitted Residuals

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.00					
TY2	0.00	0.00				
TY3	0.00	0.00	0.00			
TY4	0.00	0.00	0.00	0.00		
TY5	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TY6	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY7	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY8	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY9	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY11	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.01	0.00
TY12	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TY13	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY14	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TX1	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX2	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX3	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX4	0.01	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX5	0.01	0.00	0.00	-0.01	-0.01	0.00
TX6	0.00	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00
TX7	0.00	0.01	0.00	0.01	0.00	0.00
TX8	0.00	0.00	0.00	-0.01	-0.01	0.00
TX9	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TX10	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00

Fitted Residuals

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.00					
TY8	0.00	0.00				
TY9	0.00	0.00	0.00			
TY10	0.00	0.00	0.00	0.00		
TY11	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00	
TY12	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TY13	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TY14	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX1	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX2	0.00	0.00	0.00	-0.01	-0.01	-0.01
TX3	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	-0.01
TX4	0.00	0.00	-0.01	0.00	-0.01	-0.01
TX5	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00
TX6	0.00	0.01	-0.01	0.00	-0.01	-0.01
TX7	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX8	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
TX9	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Fitted Residuals

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
TY13	0.00					
TY14	0.00	0.00				
TX1	0.00	0.00	0.00			
TX2	-0.01	-0.01	0.01	0.00		
TX3	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TX4	0.00	0.00	0.00	0.01	0.01	0.00
TX5	0.01	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00
TX6	0.00	-0.01	0.00	0.01	0.01	0.00
TX7	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.01	0.01
TX8	0.00	-0.01	0.00	0.00	0.00	0.00
TX9	0.00	0.00	0.00	-0.01	0.00	0.00
TX10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00

Fitted Residuals

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
TX5	0.00					
TX6	0.00	0.00				
TX7	0.01	0.00	0.00			
TX8	0.00	0.00	0.00	0.00		
TX9	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
TX10	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.00

Summary Statistics for Fitted Residuals

Smallest Fitted Residual = -0.01
Median Fitted Residual = 0.00
Largest Fitted Residual = 0.01

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Stemleaf Plot

-14|9

-12|

-10|500

- 8|972174

- 6|987655218631

- 4|554333098755530

- 2|877776666544311109877766554333221l0

- 0|99977765555443210099887766666554444333322222110000

0|1111111222222333444444555556667777888999999000001111122222333334445556666+14

2|011122222333333444455566668900023335667 9

4|01124455566777777777891112222 48

6|01124677814566

8|2362

10|13

12|7

Standardized Residuals

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.14					
TY2	1.62	0.94				
TY3	0.06	0.81	0.32			
TY4	0.98	0.10	1.02	1.14		
TY5	0.40	0.93	1.51	-0.05	0.08	
TY6	-0.60	0.42	1.13	0.90	0.55	-0.84
TY7	-1.35	-0.56	-1.02	-0.65	0.36	-0.89
TY8	-0.76	0.66	-0.08	-0.05	1.43	-1.48
TY9	-1.64	0.45	-0.12	-0.39	-0.86	-0.29
TY10	1.19	-1.53	0.02	-0.54	1.32	0.49
TY11	-1.06	-1.93	-0.63	0.33	1.93	0.75

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY12	0.16	-1.82	0.28	0.46	1.26	1.32
TY13	-0.18	-1.52	0.48	0.27	0.45	0.33
TY14	-0.01	-0.51	0.63	0.14	-0.04	0.53
TX1	0.46	1.55	-0.51	-0.09	-0.61	-0.34
TX2	1.59	0.90	0.26	0.09	-0.59	0.77
TX3	2.78	1.81	1.05	0.09	-1.01	0.44
TX4	1.86	1.22	0.41	-0.40	-0.68	0.11
TX5	1.30	-0.60	-0.19	-1.22	-2.27	-0.11
TX6	0.09	0.50	-0.51	-1.03	-1.30	-0.20
TX7	1.77	1.10	-0.06	1.26	0.45	1.27
TX8	1.00	0.47	-0.44	-1.13	-1.83	-0.29
TX9	0.52	1.41	0.51	-0.13	-0.66	1.12
TX10	0.13	2.24	1.02	-0.15	-0.16	-0.86

Standardized Residuals

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.85					
TY8	0.05	-0.44				
TY9	1.42	0.52	0.46			
TY10	-1.13	-1.31	1.18	1.07		
TY11	-1.24	-0.72	1.79	0.02	0.18	
TY12	0.63	-1.05	1.35	-0.92	0.77	-0.04
TY13	-0.68	-2.53	0.33	0.68	-0.15	0.49
TY14	0.26	-1.94	0.18	0.27	0.80	0.30
TX1	0.51	1.60	-0.98	0.53	0.82	-0.55
TX2	0.37	0.45	-1.22	-2.48	-2.26	-3.02
TX3	0.97	1.60	-0.38	-0.66	-1.55	-2.21
TX4	-0.05	0.72	-2.59	-0.11	-1.70	-1.69
TX5	0.24	1.08	-2.43	0.04	-0.19	0.30
TX6	0.16	1.55	-1.95	-0.72	-1.54	-1.30
TX7	0.55	1.54	-0.37	-0.34	-0.71	-0.21
TX8	0.05	0.70	-1.04	0.96	-0.30	-0.68

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX9	0.76	1.38	0.27	0.51	-0.79	0.45
TX10	-0.93	0.62	-2.08	1.21	-0.38	-0.15

Standardized Residuals

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
TY13	1.13					
TY14	0.91	0.63				
TX1	0.70	1.05	1.24			
TX2	-1.41	-1.92	1.98	2.13		
TX3	-0.28	-0.12	0.05	2.95	2.40	
TX4	0.05	-0.12	0.53	2.35	2.88	2.22
TX5	1.23	0.83	1.18	2.40	0.96	0.49
TX6	-0.60	-1.36	0.69	1.45	2.23	1.56
TX7	-0.83	-1.74	1.30	0.83	2.93	2.12
TX8	0.54	-1.23	0.72	0.78	0.56	0.83
TX9	0.44	-0.37	0.45	-1.53	1.11	0.32
TX10	-0.19	-0.70	-0.50	-0.64	1.60	-0.12

Standardized Residuals

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
TX5	-0.01					
TX6	0.93	1.00				
TX7	1.42	1.13	0.95			
TX8	0.50	0.80	1.49	0.85		
TX9	-0.50	-0.77	-1.96	0.84	0.09	
TX10	-0.04	1.55	0.04	1.57	1.06	0.56

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Summary Statistics for Standardized Residuals

Smallest Standardized Residual = −3.02
Median Standardized Residual = 0.27
Largest Standardized Residual = 2.95

Stemleaf Plot

```
− 3|0
− 2|655
− 2|433210
− 1|9999887776655555
− 1|4443332222111000000
− 0|99999888887777777776666666665555555
− 0|444444443333332222222221111111111110000000000
  0|11111111111112222233333333333344444444444
  0|55555555555555555555566666666777777778888888888899999999
  1|00000000011111111112222222333333344444
  1|5555666666666688899
  2|011222344
  2|8999
```

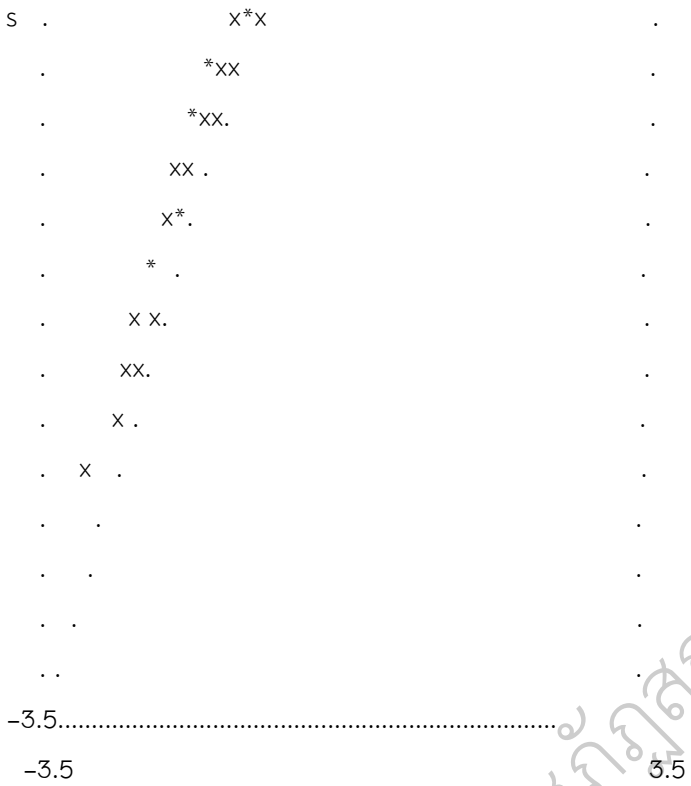
Largest Negative Standardized Residuals
Residual for TX2 and TY12 −3.02
Residual for TX4 and TY9 −2.59
Largest Positive Standardized Residuals
Residual for TX3 and TY1 2.78
Residual for TX3 and TX2 2.95
Residual for TX4 and TX3 2.88
Residual for TX7 and TX3 2.93

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TI PATH ANALYSIS

Qplot of Standardized Residuals

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร



TI PATH ANALYSIS

Factor Scores Regressions

ETA

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TPDT	0.26	0.01	0.14	0.12	0.30	–0.07
IMT	0.02	–0.09	0.11	0.00	0.06	0.17
LO	0.04	–0.02	0.03	–0.01	0.04	–0.02

ETA

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TPDT	0.02	0.06	0.07	0.01	0.01	0.05
IMT	0.17	0.18	0.22	0.03	0.00	0.04
LO	0.04	0.03	0.03	0.10	0.19	0.18

ETA

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
TPDT	0.00	0.02	-0.03	0.07	0.01	-0.04
IMT	0.00	0.02	0.00	0.04	0.01	0.01
LO	0.12	0.07	0.00	0.01	0.01	0.01

ETA

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
TPDT	0.04	0.02	0.01	0.01	0.03	-0.09
IMT	0.01	0.02	0.03	-0.01	-0.01	-0.02
LO	0.01	-0.01	0.01	0.02	-0.01	0.01

KSI

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
SMT	-0.06	-0.03	0.08	0.00	0.02	-0.02
CMT	-0.04	-0.01	0.03	0.03	0.01	0.03

KSI

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
SMT	0.00	0.03	0.01	0.00	0.01	0.01
CMT	0.00	0.01	0.00	-0.04	0.04	0.04

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

KSI

	TY13	TY14	TX1	TX2	TX3	TX4
SMT	0.00	0.00	0.17	0.08	0.03	0.11
CMT	0.00	0.01	0.06	0.00	-0.01	0.04

KSI

	TX5	TX6	TX7	TX8	TX9	TX10
SMT	0.24	-0.10	0.03	0.00	0.06	0.02
CMT	0.01	0.00	0.09	0.09	0.15	0.13

TI PATH ANALYSIS

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	0.34	- -	- -
TY2	0.28	- -	- -
TY3	0.31	- -	- -
TY4	0.33	- -	- -
TY5	0.32	- -	- -
TY6	- -	0.33	- -
TY7	- -	0.30	- -
TY8	- -	0.34	- -
TY9	- -	0.33	- -
TY10	- -	- -	0.29
TY11	- -	- -	0.33
TY12	- -	- -	0.33

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY13	- -	- -	0.32
TY14	- -	- -	0.24

LAMBDA-X

	SMT	CMT
TX1	0.21	- -
TX2	0.22	- -
TX3	0.24	- -
TX4	0.29	- -
TX5	0.32	- -
TX6	- -	0.21
TX7	- -	0.32
TX8	- -	0.31
TX9	- -	0.33
TX10	- -	0.30

BETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	0.57	- -	- -
LO	0.16	0.46	- -

GAMMA

	SMT	CMT
TPDT	0.13	0.66
IMT	0.15	0.21
LO	0.11	0.15

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Correlation Matrix of ETA and KSI

	TPDT	IMT	LO	SMT	CMT
TPDT	1.00				
IMT	0.81	1.00			
LO	0.70	0.76	1.00		
SMT	0.56	0.60	0.58	1.00	
CMT	0.74	0.73	0.68	0.66	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

TPDT	IMT	LO
0.44	0.30	0.37

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	SMT	CMT
TPDT	0.13	0.66
IMT	0.22	0.58
LO	0.23	0.52

TI PATH ANALYSIS

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	0.79	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY2	0.68	- -	- -
TY3	0.70	- -	- -
TY4	0.78	- -	- -
TY5	0.81	- -	- -
TY6	- -	0.76	- -
TY7	- -	0.79	- -
TY8	- -	0.79	- -
TY9	- -	0.81	- -
TY10	- -	- -	0.75
TY11	- -	- -	0.82
TY12	- -	- -	0.81
TY13	- -	- -	0.79
TY14	- -	- -	0.64

LAMBDA-X

	SMT	CMT
TX1	0.58	- -
TX2	0.55	- -
TX3	0.59	- -
TX4	0.66	- -
TX5	0.77	- -
TX6	- -	0.53
TX7	- -	0.73
TX8	- -	0.68
TX9	- -	0.78
TX10	- -	0.72

BETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

IMT	0.57	- -	- -
LO	0.16	0.46	- -

GAMMA

	SMT	CMT
TPDT	0.13	0.66
IMT	0.15	0.21
LO	0.11	0.15

Correlation Matrix of ETA and KSI

	TPDT	IMT	LO	SMT	CMT
TPDT	1.00				
IMT	0.81	1.00			
LO	0.70	0.76	1.00		
SMT	0.56	0.60	0.58	1.00	
CMT	0.74	0.73	0.68	0.66	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

TPDT	IMT	LO
0.44	0.30	0.37

THETA-EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TY1	0.37					
TY2	- -	0.54				

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY3	- -	0.14	0.51			
TY4	- -	0.12	0.07	0.39		
TY5	-0.06	- -	-0.07	- -	0.34	
TY6	0.08	0.10	- -	0.07	0.06	0.42
TY7	- -	0.08	- -	0.03	- -	- -
TY8	- -	0.07	-0.06	- -	- -	- -
TY9	- -	- -	-0.07	- -	- -	-0.06
TY10	- -	0.06	- -	- -	- -	- -
TY11	- -	- -	- -	- -	- -	0.05
TY12	-0.06	- -	- -	0.04	-0.05	- -
TY13	- -	- -	- -	- -	- -	0.04
TY14	-0.08	- -	- -	- -	- -	- -

THETA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TY7	0.38					
TY8	- -	0.37				
TY9	- -	- -	0.34			
TY10	- -	- -	0.03	0.44		
TY11	- -	- -	- -	0.11	0.33	
TY12	- -	- -	- -	- -	- -	0.35
TY13	- -	- -	- -	- -	- -	0.08
TY14	- -	- -	- -	- -	- -	0.05

THETA-EPS

	TY13	TY14
TY13	0.38	
TY14	0.10	0.60

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

THETA-DELTA-EPS

	TY1	TY2	TY3	TY4	TY5	TY6
TX1	0.09	- -	- -	- -	- -	- -
TX2	- -	- -	-0.10	-0.06	-0.05	- -
TX3	- -	0.07	-0.07	- -	- -	- -
TX4	0.11	- -	- -	- -	- -	- -
TX5	- -	- -	-0.09	- -	- -	0.05
TX6	- -	- -	- -	-0.07	- -	-0.08
TX7	0.03	- -	- -	- -	- -	-0.05
TX8	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX9	- -	0.08	- -	- -	- -	- -
TX10	0.15	- -	- -	- -	0.09	- -

THETA-DELTA-EPS

	TY7	TY8	TY9	TY10	TY11	TY12
TX1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX2	- -	- -	-0.05	-0.06	- -	- -
TX3	- -	- -	- -	- -	-0.04	- -
TX4	- -	-0.04	- -	- -	- -	-0.05
TX5	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX6	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX7	- -	- -	- -	- -	- -	- -
TX8	- -	0.04	- -	- -	-0.05	- -
TX9	0.07	- -	0.05	0.07	- -	- -
TX10	- -	0.04	0.04	0.06	- -	-0.08

THETA-DELTA-EPS

	TY13	TY14
TX1	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TX2	- -	- -
TX3	- -	- -
TX4	- -	-0.06
TX5	- -	- -
TX6	- -	- -
TX7	- -	-0.04
TX8	- -	- -
TX9	- -	0.05
TX10	- -	-0.07

THETA-DELTA

	TX1	TX2	TX3	TX4	TX5	TX6
TX1	0.67					
TX2	- -	0.70				
TX3	- -	0.16	0.65			
TX4	-0.10	- -	0.13	0.56		
TX5	-0.19	-0.11	-0.02	- -	0.41	
TX6	- -	- -	0.10	0.12	0.18	0.72
TX7	-0.04	0.06	0.05	- -	- -	0.17
TX8	-0.10	- -	- -	- -	0.09	0.12
TX9	-0.08	- -	- -	-0.08	- -	0.04
TX10	- -	- -	- -	- -	-0.02	- -

THETA-DELTA

	TX7	TX8	TX9	TX10
TX7	0.46			
TX8	0.08	0.54		
TX9	- -	- -	0.39	
TX10	- -	-0.07	- -	0.48

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	SMT	CMT
TPDT	0.13	0.66
IMT	0.22	0.58
LO	0.23	0.52

TI PATH ANALYSIS

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	SMT	CMT
TPDT	0.22	1.05
	(0.10)	(0.13)
	2.29	8.01
IMT	0.35	0.88
	(0.10)	(0.12)
	3.59	7.28
LO	0.34	0.71
	(0.09)	(0.11)
	3.60	6.50

Indirect Effects of KSI on ETA

	SMT	CMT
TPDT	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

IMT	0.12	0.57
	(0.05)	(0.09)
	2.22	6.06
LO	0.18	0.50
	(0.05)	(0.09)
	3.38	5.94

Total Effects of ETA on ETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	0.55	- -	- -
	(0.06)		
	8.78		
LO	0.36	0.41	- -
	(0.06)	(0.07)	
	6.30	5.64	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.338

Indirect Effects of ETA on ETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	- -	- -	- -

LO	0.22	- -	- -
	(0.05)		
	4.94		

Total Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
	--------	--------	--------
TY1	1.00	- -	- -
TY2	0.82	- -	- -
	(0.05)		
	15.27		
TY3	0.91	- -	- -
	(0.06)		
	15.05		
TY4	0.97	- -	- -
	(0.05)		
	17.65		
TY5	0.94	- -	- -
	(0.05)		
	17.96		
TY6	0.55	1.00	- -
	(0.06)		
	8.78		
TY7	0.50	0.91	- -
	(0.06)	(0.05)	
	8.97	18.20	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY8	0.57	1.05	- -
	(0.06)	(0.06)	
	9.04	18.24	
TY9	0.55	1.01	- -
	(0.06)	(0.06)	
	9.12	17.73	
TY10	0.36	0.41	1.00
	(0.06)	(0.07)	
	6.30	5.64	
TY11	0.41	0.46	1.13
	(0.06)	(0.08)	(0.05)
	6.33	5.69	21.89
TY12	0.40	0.46	1.11
	(0.06)	(0.08)	(0.07)
	6.25	5.68	16.52
TY13	0.40	0.45	1.10
	(0.06)	(0.08)	(0.07)
	6.29	5.69	16.22
TY14	0.29	0.33	0.81
	(0.05)	(0.06)	(0.06)
	6.00	5.49	13.09

Indirect Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	- -	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY2	- -	- -	- -
TY3	- -	- -	- -
TY4	- -	- -	- -
TY5	- -	- -	- -
TY6	0.55	- -	- -
	(0.06)		
	8.78		
TY7	0.50	- -	- -
	(0.06)		
	8.97		
TY8	0.57	- -	- -
	(0.06)		
	9.04		
TY9	0.55	- -	- -
	(0.06)		
	9.12		
TY10	0.36	0.41	- -
	(0.06)	(0.07)	
	6.30	5.64	
TY11	0.41	0.46	- -
	(0.06)	(0.08)	
	6.33	5.69	

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY12	0.40	0.46	- -
	(0.06)	(0.08)	
	6.25	5.68	
TY13	0.40	0.45	- -
	(0.06)	(0.08)	
	6.29	5.69	
TY14	0.29	0.33	- -
	(0.05)	(0.06)	
	6.00	5.49	

Total Effects of KSI on Y

	SMT	CMT
TY1	0.22	1.05
	(0.10)	(0.13)
	2.29	8.01
TY2	0.18	0.85
	(0.08)	(0.11)
	2.27	7.68
TY3	0.20	0.95
	(0.09)	(0.12)
	2.29	7.69
TY4	0.21	1.01
	(0.09)	(0.13)
	2.28	7.85

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY5	0.20	0.99
	(0.09)	(0.12)
	2.29	8.06
TY6	0.35	0.88
	(0.10)	(0.12)
	3.59	7.28
TY7	0.32	0.81
	(0.09)	(0.11)
	3.62	7.38
TY8	0.36	0.92
	(0.10)	(0.13)
	3.63	7.38
TY9	0.35	0.89
	(0.10)	(0.12)
	3.63	7.40
TY10	0.34	0.71
	(0.09)	(0.11)
	3.60	6.50
TY11	0.38	0.81
	(0.11)	(0.12)
	3.59	6.71
TY12	0.37	0.79
	(0.10)	(0.12)
	3.59	6.69

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY13	0.37	0.79
	(0.10)	(0.12)
	3.59	6.65
TY14	0.27	0.58
	(0.08)	(0.09)
	3.55	6.38

TI PATH ANALYSIS

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	SMT	CMT
TPDT	0.13	0.66
IMT	0.22	0.58
LO	0.23	0.52

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	SMT	CMT
TPDT	- -	- -
IMT	0.08	0.38
LO	0.12	0.37

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	0.57	- -	- -
LO	0.42	0.46	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Standardized Indirect Effects of ETA on ETA

	TPDT	IMT	LO
TPDT	- -	- -	- -
IMT	- -	- -	- -
LO	0.26	- -	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	0.34	- -	- -
TY2	0.28	- -	- -
TY3	0.31	- -	- -
TY4	0.33	- -	- -
TY5	0.32	- -	- -
TY6	0.19	0.33	- -
TY7	0.17	0.30	- -
TY8	0.20	0.34	- -
TY9	0.19	0.33	- -
TY10	0.12	0.13	0.29
TY11	0.14	0.15	0.33
TY12	0.14	0.15	0.33
TY13	0.14	0.15	0.32
TY14	0.10	0.11	0.24

Completely Standardized Total Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	0.79	- -	- -
TY2	0.68	- -	- -
TY3	0.70	- -	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY4	0.78	- -	- -
TY5	0.81	- -	- -
TY6	0.44	0.76	- -
TY7	0.45	0.79	- -
TY8	0.46	0.79	- -
TY9	0.47	0.81	- -
TY10	0.31	0.34	0.75
TY11	0.35	0.37	0.82
TY12	0.34	0.37	0.81
TY13	0.33	0.36	0.79
TY14	0.27	0.29	0.64

Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	- -	- -	- -
TY2	- -	- -	- -
TY3	- -	- -	- -
TY4	- -	- -	- -
TY5	- -	- -	- -
TY6	0.19	- -	- -
TY7	0.17	- -	- -
TY8	0.20	- -	- -
TY9	0.19	- -	- -
TY10	0.12	0.13	- -
TY11	0.14	0.15	- -
TY12	0.14	0.15	- -
TY13	0.14	0.15	- -
TY14	0.10	0.11	- -

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

Completely Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	TPDT	IMT	LO
TY1	- -	- -	- -
TY2	- -	- -	- -
TY3	- -	- -	- -
TY4	- -	- -	- -
TY5	- -	- -	- -
TY6	0.44	- -	- -
TY7	0.45	- -	- -
TY8	0.46	- -	- -
TY9	0.47	- -	- -
TY10	0.31	0.34	- -
TY11	0.35	0.37	- -
TY12	0.34	0.37	- -
TY13	0.33	0.36	- -
TY14	0.27	0.29	- -

Standardized Total Effects of KSI on Y

	SMT	CMT
TY1	0.04	0.22
TY2	0.04	0.18
TY3	0.04	0.20
TY4	0.04	0.22
TY5	0.04	0.21
TY6	0.07	0.19
TY7	0.07	0.17
TY8	0.07	0.20
TY9	0.07	0.19
TY10	0.07	0.15
TY11	0.08	0.17

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

TY12	0.08	0.17
TY13	0.08	0.17
TY14	0.06	0.12

Completely Standardized Total Effects of KSI on Y

	SMT	CMT
TY1	0.10	0.52
TY2	0.09	0.45
TY3	0.09	0.46
TY4	0.10	0.51
TY5	0.11	0.53
TY6	0.17	0.45
TY7	0.17	0.46
TY8	0.17	0.46
TY9	0.18	0.47
TY10	0.17	0.39
TY11	0.19	0.43
TY12	0.19	0.42
TY13	0.18	0.41
TY14	0.15	0.33

Time used: 0.125 Seconds

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ภาคผนวก ฎ

ประวัติย่อของผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

ประวัติย่อของผู้วิจัย

ชื่อ	นายพิศุทธิ์ กิติศรีวรพันธุ์
เกิดวันที่	8 ธันวาคม พ.ศ. 2511
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	231 หมู่ 3 ตำบลท่าอุเทน อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม 48120 โทร. 089-9407559
ตำแหน่ง	ผู้อำนวยการโรงเรียน
วิทยฐานะ	ผู้อำนวยการสถานศึกษาชำนาญการพิเศษ
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	โรงเรียนบ้านท่าอุเทน ตำบลท่าอุเทน อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม 48120 โทร. 042-581297
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2524	ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนบ้านท่าอุเทน อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2527	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนอุเทนพัฒนา อำเภอท่าอุเทน จังหวัดนครพนม
พ.ศ. 2530	ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนมุกดาหาร อำเภอเมือง จังหวัดมุกดาหาร
พ.ศ. 2534	ปริญญาครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) เกียรตินิยม อันดับ 2 สาขาวิชาการประถมศึกษา (โครงการคุรุทายาท) วิทยาลัยครูสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2546	ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาวิชาการบริหารการศึกษา สถาบันราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร
พ.ศ. 2555	ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (ปร.ด.) สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร อำเภอเมือง จังหวัดสกลนคร

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร