



ในพระบรมราชูปถัมภ์

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

สุชาติ สืบทอง

GRAD VRU

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์

พ.ศ. 2564



1331224791

VRU iThesis 60B54650107 thesis / rev: 16092564 15:21:08 / seq: 23



60B54650107_1331224791



THE RELATIONSHIP BETWEEN ACADEMIC LEADERSHIP OF EXECUTIVES
AND LEARNING ORGANIZATIONS UNDER EDUCATIONAL SERVICE AREA

OFFICE 4

SUCHART SUBTHONG

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION

GRADUATE SCHOOL

VALAYA ALONGKORN RAJABHAT UNIVERSITY
UNDER THE ROYAL PATRONAGE PATHUM THANI

2021


ใบรับรองวิทยานิพนธ์


บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี


ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
มัธยมศึกษาเขต 4
ชื่อนักศึกษา สุชาติ สืบทอง
รหัสประจำตัว 60B54650107
ปริญญา ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา การบริหารการศึกษา


คณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

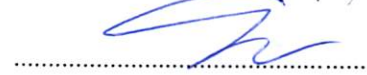

..... ประธาน
(อาจารย์ ดร.สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)


คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์


..... ประธาน
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เข้าเงิน)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.พิทักษ์ นิลนพคุณ)


..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์)


..... กรรมการและเลขานุการ
(อาจารย์ ดร.สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม)


..... ผู้ทรงคุณวุฒิ
(อาจารย์ ดร.ผดุงชัย ภูพัฒน์)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 18 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2564

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

สุชาติ สืบทอง. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. อาจารย์ที่ปรึกษา : อ.ดร.สุภชฌาน ศรีเอี่ยม ผศ.ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 2) ศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จำนวน 346 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบสอบถาม มาตรฐานประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ (1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (2) การพัฒนาหลักสูตร (3) การพัฒนาวิชาชีพ (4) การจัดการด้านการเรียนการสอน (5) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ (6) การนิเทศภายใน ตามลำดับ 2) การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ (1) การเรียนรู้เป็นทีม (2) แบบแผนทางความคิด (3) การคิดเชิงระบบ (4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ และการมีวิสัยทัศน์ร่วมตามลำดับ และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมจัดทำตารางการนิเทศภายในพร้อมออกคำสั่งการนิเทศภายในเพื่อประเมินการจัดการเรียนการสอนของครูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียนและสนับสนุนด้านการสอนโดยเยี่ยมห้องเรียนแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้คำแนะนำและพัฒนาการสอนให้ดียิ่งขึ้น และผู้บริหารสถานศึกษาใช้ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบการพัฒนาหลักสูตร และสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงปัจจุบัน

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Suchart Subthong. (2021). The Relationship between the Academic Leadership of School Administrators and the Organization of Learning in School under the Secondary Educational Service Area Office 4. Master of Education (Educational Administration). Advisors: Dr.Supatcha Sriiam Asst. Prof. Dr.Chanchai Wongsirasawat

ABSTRACT

This quantitative study aims to 1) study the level of the academic leadership of school administrators according to the teachers' opinions of the Secondary Educational Service Area Office 4, 2) study the level of learning organization in schools according to the teachers' opinions under the Secondary Educational Service Area Office 4, and 3) study the relationship between the academic leadership of school administrators and the organization of learning in schools according to the teachers' opinions of the Secondary Educational Service Area Office 4. The research samples were 346 teachers who had been working in the schools under the Secondary Educational Service Area Office 4. The research instrument was a 5 level-rating scale questionnaire. The statistics used in analyzing were percentage, mean, standard deviation, and Pearson's correlation analysis.

The results are as follows: 1) the academic leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office 4 was totally at a high level. The academic leadership of school administrators, ranging from the highest to the lowest means, were (1) vision designation, (2) curriculum development, (3) professional development, (4) teaching and learning management, (5) academic environment enhancement, and (6) internal supervision. 2) The level of organization of learning in schools according to the teachers' opinions under the Secondary Educational Service Area Office 4 was totally at a high level. The results, ranging from the highest to the lowest means, were (1) teamwork learning, (2) mental models, (3) systematic thinking, and (4) being knowledgeable and having shared vision. And 3) the relationship between the academic leadership of school administrators and the organization of learning in schools according to the teachers' opinions showed a positive correlation at a significance level of 0.01. The academic leadership of school administrators of curriculum development and the organization of learning in schools of being knowledgeable and having shared vision had the greatest correlation.

The body of knowledge gained is as follows: school administrators encourage making a schedule of the internal supervision and issuing an order regarding the internal supervision so that the teaching management of teachers can be assessed whether it is in line with the school objectives. School administrators should also support teaching by visiting and supervising formal and informal classes. Finally, school administrators should rely on students' learning achievement data to develop suitable curricula that fit the changing situations nowadays.

Keywords: Academic Leadership, Organization of Learning

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากการให้ความช่วยเหลือและการให้ความร่วมมือจากบุคคลหลายท่าน เป็นการยากยิ่งที่จะกล่าวถึงท่านทั้งหลายได้ครบถ้วน ณ โอกาสนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างสูงและซาบซึ้งในพระคุณ ตลอดจนความกรุณาของ อาจารย์ ดร.สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชาญชัย วงศ์สิริสวัสดิ์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้กรุณาใช้เวลาให้คำแนะนำให้คำปรึกษา ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์

ขอขอบพระคุณ นายธนพจ แก้ววงษา ผู้อำนวยการโรงเรียนหอวัง ปทุมธานี นางวันวิสา ดิจจริง ครูโรงเรียนหอวัง ปทุมธานี อาจารย์ ดร.พิมลักษ์ณัฏ มุลโพธิ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ดนุชา สวีวงศ์ ในความอนุเคราะห์ตรวจเครื่องมือ ตลอดจนให้คำแนะนำในการทำวิจัยในครั้งนี้ขอขอบพระคุณครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามอย่างดียิ่ง รวมถึงเพื่อนครูทุกคนที่ให้ความช่วยเหลือและเป็นกำลังใจสำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้

สุดท้ายนี้ต้องขอขอบพระคุณผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำวิจัยในครั้งนี้ทุกท่านที่ให้คำแนะนำ และคอยช่วยเหลือให้กำลังใจในการศึกษาตลอดจนจบหลักสูตร คุณค่าอันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องสักการะคุณความดี บิดา มารดา โดยเฉพาะคณาจารย์ผู้สอนในสาขาวิชาการบริหาร การศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ที่ได้ให้ความรู้กับผู้วิจัย จนเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานมาจนทุกวันนี้

GRAD VRU

สุชาติ สืบทอง

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	4
1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	4
1.5 ขอบเขตของการวิจัย.....	5
1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ.....	9
2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้.....	42
2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4.....	64
2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	68
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย.....	74
3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	74
3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	77

3.3 การรวบรวมข้อมูล	79
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	79
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	81
4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	81
4.2 ผลการวิเคราะห์	82
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ	97
5.1 สรุปผลการวิจัย	97
5.2 อภิปรายผล	98
5.3 ข้อเสนอแนะ	101
บรรณานุกรม	103
ภาคผนวก	110
ภาคผนวก ก การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย	111
ภาคผนวก ข หนังสือตรวจจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์	118
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ	120
ภาคผนวก ง ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)	122
ภาคผนวก จ หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูล	124
ภาคผนวก ช แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	126
ประวัติผู้วิจัย	133

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 คัดเลือกแนวคิดนำมาเป็นกรอบแนวคิด.....	28
ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจากแนวคิดของนักวิชาการ.....	29
ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรครู ในจังหวัดปทุมธานี.....	66
ตารางที่ 4 จำนวนครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนในแต่ละจังหวัด.....	75
ตารางที่ 5 จำนวนครูกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน.....	77
ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4.....	82
ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้าน.....	83
ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์โดยรวมและรายข้อ.....	84
ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการนิเทศภายในโดยรวมและรายข้อ.....	85
ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการโดยรวมและรายข้อ.....	86
ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรโดยรวมและรายข้อ.....	87
ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาวิชาชีพโดยรวมและรายข้อ.....	88

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตาม ความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการจัดการด้านการ เรียนการสอนโดยรวมและรายข้อ	89
ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวม และรายด้าน.....	90
ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้าน การคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ.....	91
ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านการ เป็นบุคคลรอบรู้โดยรวมและรายข้อ.....	92
ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 ด้านแบบ แผนความคิดโดยรวมและรายข้อ.....	93
ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการมี วิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายข้อ	94
ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ สถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการ เรียนรู้เป็นทีมโดยรวมและรายข้อ	95
ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	96

สารบัญรูปภาพ

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย	หน้า 4
-----------------------------------	--------



GRAD VRU

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 – 2579 ได้กำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมาย ตัวชี้วัด และแนวทาง การพัฒนาการศึกษายุทธศาสตร์ที่ 1 การจัดการศึกษาเพื่อความมั่นคงของสังคม และประเทศชาติ โดยมีเป้าหมายคือ คนทุกวัยมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข คนทุกวัยในเขตพิเศษเฉพาะกิจจังหวัดชายแดนภาคใต้และพื้นที่พิเศษได้รับการศึกษาและการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ คนทุกวัยได้รับการศึกษาการดูแลและป้องกันจากภัยคุกคามในชีวิตรูปแบบใหม่ยุทธศาสตร์ที่ 2 การผลิตและพัฒนากำลังคนการวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยมีเป้าหมายได้แก่กำลังคนมีทักษะที่สำคัญจำเป็นและมีสมรรถนะตรงตามความต้องการของตลาดงาน และการพัฒนาเศรษฐกิจ และสังคมของประเทศ สถาบันการศึกษาและหน่วยงานที่จัดการศึกษาผลิตบัณฑิตที่มีความเชี่ยวชาญและเป็นเลิศเฉพาะด้านและการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมที่สร้างผลผลิตมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยมีเป้าหมายได้แก่โรงเรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองมีทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 คนทุกวัยมีทักษะความรู้ความสามารถแนวทางการศึกษามาตรฐานวิชาชีพและพัฒนาคุณภาพชีวิตได้ตามศักยภาพ สถานศึกษาทุกระดับการศึกษาสามารถจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรและมีคุณภาพมาตรฐาน 4 แหล่งเรียนรู้ สื่อตำราเรียน วัสดุกรรมและสื่อการเรียนรู้มีคุณภาพและมาตรฐาน และประชาชนสามารถเข้าถึงได้โดยไม่จำกัดเวลาและสถานที่และระบบกลไกการวัด การติดตาม และการประเมินผลมีประสิทธิภาพ ระบบการผลิตครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้มาตรฐานระดับสากล ครู อาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาได้รับการพัฒนาสมรรถนะตามมาตรฐาน (อัจฉรา นิยมภา, 2561)

เป็นที่ยอมรับว่าผู้บริหารทางการศึกษาในศตวรรษที่ (Educational Administrators in 21 Century) จำเป็นจะต้องมีความเป็นผู้นำสูง (High Leadership) จึงจะสามารถบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร และสังคมแห่งการเรียนรู้ (Learning Society) และกระแสการเปลี่ยนแปลงพัฒนาการศึกษาภายใต้การปฏิรูปการศึกษา (Education Reform) ในทศวรรษที่ 2 (พ.ศ. 2552-2561) ได้มีการปฏิรูป 4 มิติสำคัญ ได้แก่ มิติการปฏิรูปนักเรียนยุคใหม่ (New students Reform) การปฏิรูปครูยุคใหม่ (New Teachers Reform) การปฏิรูปโรงเรียนหรือแหล่งการเรียนรู้ยุคใหม่ (New Schools or Learning Organization Reform) และการปฏิรูประบบการบริหารจัดการยุคใหม่ (New Management System Reform)

ให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดประกอบกับปัจจุบันรัฐบาลไทยเน้นการศึกษา 4.0 คือ 1.0 เป็นการศึกษาไทยยุคเกษตรกรรม การศึกษา 2.0 การศึกษาไทยยุคอุตสาหกรรม การศึกษา 3.0 เป็นการศึกษาไทยยุคเทคโนโลยีการศึกษา 4.0 เป็นการศึกษาไทยยุคนวัตกรรมและผลิตซึ่งผู้บริหารมีความคิดเชิงสร้างสรรค์สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลง แนวคิดใหม่ และพัฒนาความคิดให้ได้ผลงานใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและส่วนร่วม (ไพฑูริย์ ลินลารัตน์, 2557)

สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบ ผู้บริหารสถานศึกษาตามข้อบังคับคุรุสภา ว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ พ.ศ. 2556 หมวด 2 ผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นสาระความรู้และสมรรถนะของผู้ประกอบวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาตามมาตรฐานความรู้ประกอบด้วยการเปลี่ยนแปลงของโลกและสังคม ผู้นำการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรมผู้นำ ภาวะผู้นำการระดมทรัพยากรเพื่อการศึกษาการนิเทศเพื่อพัฒนาครูให้จัดการการเรียนรู้ของผู้เรียนให้เติบโตเต็มตามศักยภาพการบริหารความเสี่ยงและความขัดแย้งปฏิสัมพันธ์และการพัฒนาเพื่อนร่วมงานความสัมพันธ์ระหว่างสถานศึกษากับชุมชน และท้องถิ่นทฤษฎี หลักการ กระบวนการ การบริหารงานวิชาการ เพื่อคุณภาพและความเป็นเลิศ การบริหารแหล่งเรียนรู้และสิ่งแวดล้อมเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ นวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารและการเรียนรู้การบริหารงานบุคคลการบริหารงานธุรการ การเงิน พัสดุ และอาคารสถานที่กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา และผู้บริหารสถานศึกษาและการวางแผนเพิ่มประสิทธิภาพ และประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา (ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา, 2556) การบริหารงานวิชาการเป็นหัวใจของการบริหารสถานศึกษา จึงอยู่ที่งานวิชาการประกอบด้วย งานหลักสูตรและการจัดการเรียนการสอน การจัดการบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การจัดส่งเสริมด้านวิชาการ รวมถึงงานด้านการวัดและการประเมินผล ขั้นตอน การดำเนินงานวิชาการ จะมีขั้นวางแผนด้านวิชาการ ขั้นจัดการและดำเนินการ และขั้นส่งเสริมและติดตามผลด้านวิชาการ หลักการด้านวิชาการ หลักการบริหารด้านวิชาการ คือ หลักแห่งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์, 2535)

นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2562) มีการส่งเสริมการพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ เพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพมีศักยภาพ มีคุณธรรมจริยธรรม โดยมีแนวทางการดำเนินการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งให้ครูใช้เครื่องมือในการพัฒนาทักษะของตนเองเพื่อยกระดับคุณภาพของผู้เรียน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นลักษณะสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เนื่องจากองค์กรต้องพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้เพื่อจะรับการเปลี่ยนแปลง ขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้และการกระทำจะต้องเติบโตควบคู่หรือล้ำหน้าคู่แข่ง ต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความเชื่อ การทำทนายและยอมรับว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิตต้องอาศัยการ

เปลี่ยนแปลงเรียนรู้ในองค์กร จึงต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ หลักสำคัญที่จะทำให้สถานศึกษาหรือองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ก็คือ การสร้างสถานศึกษาให้มีศักยภาพในการทำงานสูง เกิดความพอใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ผลลัพธ์เรียนรู้เพื่อเป็นบุคลากรที่สังคมและประเทศชาติต้องการ มีการปฏิบัติงานของบุคลากรที่ดี เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการและความคาดหวังในด้านการศึกษา

ร็อบบิ้น และมารี (Robbins and Mary, 2003 อ้างใน รุ่งนภา จันทรีลี, 2562) กล่าวว่า สถานศึกษาเป็นองค์กรที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะมีความเกี่ยวข้องกับเรื่องของการเรียนการสอนและการเรียนรู้ของผู้เรียนการศึกษาเป็นกระบวนการหนึ่งที่ทำให้คนพัฒนาเป็นคนที่มีความคุณภาพ ดังนั้นการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ให้เกิดในสถานศึกษา โดยผู้บริหารมีส่วนในการผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และ ปรีพจน์ จำเริญพัฒน์ (2560) ได้ให้ความเห็นว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปรับตัว พัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเกิดจากการเรียนรู้ การสั่งสมความรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์การทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรอันจะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาสองจังหวัด ได้แก่ ปทุมธานี สระบุรี จำแนกเป็นสถานศึกษา ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ ให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และมาตรา 37 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 โดยมีการจัดส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานแก่ประชากรวัยเรียนอย่างทั่วถึง ทั้งในด้านวิชาการและวิชาชีพ มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีความสามารถและสมรรถนะที่เหมาะสม รองรับตามนโยบายของกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อพัฒนาครูโดยมุ่งเน้นให้ครูได้มีการสั่งสมประสบการณ์ มีความเชี่ยวชาญในการจัดการเรียนการสอนมีการพัฒนาตนเองและพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้นที่ผู้บริหารสถานศึกษาพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้จึงมีความสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรให้ไปถึงเป้าหมายและประสบความสำเร็จ จากรายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (กลุ่มนิเทศติดตาม, 2561)

จากความเป็นมาและความสำคัญ ผู้วิจัยจึงวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตนเองสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา และเป็นข้อมูลสำหรับวางแผนพัฒนาการบริการสถานศึกษา

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

1.2.2 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

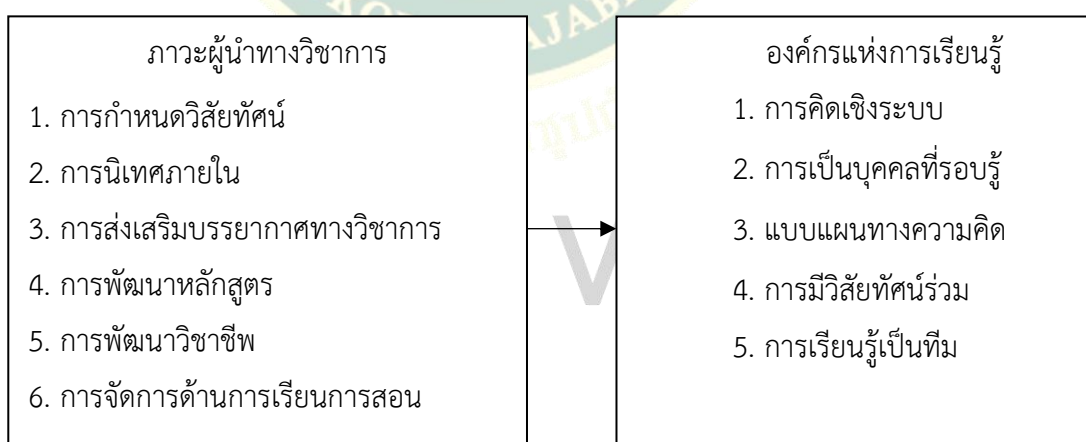
1.2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

1.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยนำแนวคิดของนักวิชาการหลายท่านมาสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการ ดังนี้ ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) แม็คอีแวน (McEwan, 1998) กลิคแมน (Glickman, 2001) เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989) อัจฉรา นิยามภา (2561) องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามแนวคิดทฤษฎีของ เซงเก้ (Senge, 1990)

ตัวแปรต้น

ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

1.4 สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

1.5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1) ประชากรในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ทั้งหมด 43 โรงเรียน จำนวน 3,470 คน

2) กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำนวน 346 คน โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของ เครชชี และมอร์แกน และสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน

1.5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1) ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำทางวิชาการสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบด้วย

2.1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์

2.1.2 การนิเทศภายใน

2.1.3 การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ

2.1.4 การพัฒนาหลักสูตร

2.1.5 การพัฒนาวิชาชีพ

2.1.6 การจัดการด้านเรียนการสอน

2) ตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบด้วย

2.2.1 การคิดเชิงระบบ

2.2.2 การเป็นบุคคลที่รอบรู้

2.2.3 แบบแผนทางความคิด

2.2.4 การมีวิสัยทัศน์ร่วม

2.2.5 การเรียนรู้เป็นทีม

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

1.6.1 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารจัดการสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านการการเรียนของนักเรียน และส่งเสริม

ด้านวิชาชีพครูของสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังนี้ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศภายใน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนาวิชาชีพ 6) การจัดการด้านการเรียนการสอน

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมพร้อมทั้งประเมินความต้องการของครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการและผู้บริหารพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน

2) การนิเทศภายใน หมายถึง ผู้บริหารเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในสถานศึกษานั้น เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาในการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อนำไปพัฒนาการสอนและผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครู

3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารร่วมมือในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงาม สะอาด ปลอดภัยและเป็นระเบียบเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

4) การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา และกระบวนการในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้ผู้เรียนได้ประมวผลประสบการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษารวมถึงการประสานงานการใช้หลักสูตร

5) การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาปรับปรุง ให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนพัฒนาวิชาชีพ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ส่งเสริมพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอน กำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้อ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน การควบคุมเวลาในการสอน ทักษะการวัดผลและการจัดระบบการประเมินผลการเรียนรู้

1.6.2 องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ในลักษณะที่เป็นองค์กรรวมองค์กรที่สมาชิกสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง แสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ต้องการและแสดงความคิดเห็นใหม่อย่างอิสระสามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนาองค์กร

1) การคิดอย่างเป็นระบบ หมายถึง บุคลากรรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจตนเอง ในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบรับรู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการ ปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบรายละเอียด รับรู้เข้าใจถึงวิธีการคิด และการปฏิสัมพันธ์ของ บุคลากรในองค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์แก้ปัญหา ตั้งสมมติฐานใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา

2) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการฝึกฝนตนเองและ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอและยอมรับการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกสร้างความรู้ให้ตนเองอย่าง ต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาความรู้พัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเอง ให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เห็นถึงสภาพความจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้

3) แบบแผนทางความคิด หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติ ความคิดความ เข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจ ใช้ในการวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะสามารถปรับเปลี่ยน กรอบความคิดของตนเอง มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล

4) การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง บุคลากรสร้างเป้าหมายร่วมกันได้จากจุดเริ่มต้น ของความรอบรู้ คือ การปรับตนเอง แบบแผนทางความคิด การเปิดรับสู่โลกภายนอกจะนำมาสู่ วิสัยทัศน์ร่วมการพร้อมใจกันกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์เพราะทุกคนมีความรู้สึกร่วมกันมีส่วน ร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร มีความเป็นเจ้าของมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดี ร่วมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนรับฟังซึ่งกันและกัน

5) การเรียนรู้ของทีม หมายถึง บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับ บุคคลอื่นในหน่วยงาน รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็น คุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับเพื่อนร่วมงานและ ยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน

1.6.3 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียน ผู้ช่วยผู้อำนวยการ ในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

1.6.4 ครู หมายถึง ครู พนักงานราชการ ครูอัตราจ้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

1.6.5 ขนาดโรงเรียน หมายถึง ขนาดตามเกณฑ์วิธีการย้ายผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน แบ่งเป็น 4 ขนาด ดังนี้

- 1) โรงเรียนขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวน 499 คน ลงมา
- 2) โรงเรียนขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนที่มีจำนวนตั้งแต่ 500 – 1,499 คน
- 3) โรงเรียนขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนจำนวนตั้งแต่ 1,500 – 2,499 คน

4) โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนที่มีนักเรียนตั้งแต่ 2,500 คนขึ้นไป

1.6.6 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเขต 4 หมายถึง โรงเรียนมัธยม จำนวน 43 โรงเรียน ได้แก่ โรงเรียนมัธยมในจังหวัดปทุมธานี 22 โรงเรียน โรงเรียนมัธยมในจังหวัดสระบุรี 21 โรงเรียน

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.7.1 เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

1.7.2 เป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา นำไปใช้ประกอบการตัดสินใจในการพัฒนาส่งเสริมให้ครูได้มีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4



GRAD VRU

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยผู้วิจัยได้ศึกษา เอกสาร แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

- 2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ
- 2.2 แนวคิดทฤษฎีองค์กรแห่งการเรียนรู้
- 2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
- 2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำมีผู้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ดังนี้

การตี อนันต์นาวิ (2555) กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการและสถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งได้เป็นที่ยอมรับให้เป็นผู้นำในกลุ่มและมีอิทธิพลเหนือพฤติกรรมของสมาชิกในกลุ่มบุคคลนั้น สมาชิกในกลุ่มเชื่อว่ามีความสามารถในการแก้ปัญหาที่กลุ่มเผชิญอยู่โดยอาศัยอำนาจหน้าที่หรือการกระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลอื่นให้ปฏิบัติตามสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ได้ สถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่งเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายของส่วนรวมหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข

อัจฉรา นิยามภา (2561) กล่าวว่า ภาวะผู้นำกับพฤติกรรมด้านความร่วมมือว่าผู้บริหารโครงการหรือผู้รับผิดชอบสูงสุดของนโยบายมีความสำคัญอย่างมากต่อการสร้างความผูกพันและการยอมรับให้เกิดกับผู้ปฏิบัติงานซึ่งสามารถทำให้เกิดขึ้นได้โดยเน้นการมีส่วนร่วม (participation) ของสมาชิกในโครงการเป็นสำคัญและสัมฤทธิ์ผลการนำนโยบายไปปฏิบัติจะให้ความสำคัญของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย ยอมรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น สร้างการมีส่วนร่วมเพื่อให้สมาชิกมีการทำงานเป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

ศักดิ์ชัย ภูเจริญ (2560) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการนำที่ผู้นำมีอิทธิพลในการจูงใจ และปฏิสัมพันธ์ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจและมุ่งมั่นในอุดมการณ์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจกรรมได้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

เซอร์จิโอวานนิ และเมอร์ (Sergiovanni & Moore, 1989) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการเกลี้ยกล่อม จูงใจ ของผู้นำที่จะทำให้ผู้ตาม ประพฤติ ปฏิบัติ ซึ่งส่งเสริมจุดประสงค์ของผู้นำหรือขององค์กร

ดูบริน (Dubrin, 2010) ให้คำนิยามของภาวะผู้นำว่า ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมกรรมกรมีส่วนร่วม (Partnership) ระหว่างผู้นำ (Leader) และสมาชิกของกลุ่ม (Group members) เพื่อดำเนินการให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย (Purpose) ได้ซึ่งพฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกโดยกระบวนการ

มอนดี และโน (Mondy and Noe, 1996) กล่าวว่า ผู้นำสามารถกระตุ้นให้ผู้อื่นทำในสิ่งที่ผู้นำต้องการให้ทำได้ โดยพื้นฐานแล้วภาวะผู้นำใช้เพื่อกระตุ้นให้คนทำงานแสดงพฤติกรรมสนับสนุนการทำงานและยอมรับคำนิยามและทัศนคติที่ต้องการเมื่อจำเป็นได้มีนักวิชาการได้อธิบายทฤษฎีภาวะผู้นำดังต่อไปนี้

ไพฑูรย์ สีนลาร์ตัน (2554) กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำช่วยให้เกิดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการจัดการพัฒนาภาวะผู้นำได้อย่างเหมาะสมและมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่นิยมนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานมีดังนี้

1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงหรือภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ(Transformational Leadership) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การที่ผู้นำให้ความช่วยเหลือเกื้อกูลแก่ผู้ตามเพื่อให้เกิดขวัญและแรงใจในระดับที่สูงขึ้นผู้นำสามารถทำให้ผู้ตามเกิดแรงบันดาลใจในการทำงานและพยายามที่จะทำงานให้ได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ซึ่งประกอบด้วย 1) บุคลิกภาพที่น่านับถือ (Charisma) 2) การยอมรับความแตกต่างของบุคคล (Individualized Consideration) และ 3) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectual Stimulation) ทางนี้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ จะเป็นภาวะผู้นำพยายามเปลี่ยนแปลงความคิดของบุคลากร ให้เกิดความรู้สำนึกและยอมรับซึ่งจุดมุ่งหมายและพันธกิจของกลุ่ม โดยผู้นำส่งเสริมให้บุคลากรเห็นความสำคัญของส่วนรวม มากกว่าผลประโยชน์ของตนเอง ผู้นำอาจทำได้โดยการเป็นแบบอย่างที่ดีนำศรัทธาที่มีผลในการสร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน ผู้นำต้องให้พนักงานแสวงหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาด้วยแนวทางใหม่เสมอและผู้นำต้องให้ความสนใจต่อความแตกต่างของบุคลากรแต่ละคนที่อาจมีความต้องการแนะนำและคำปรึกษาที่แตกต่างกัน เพื่อการพัฒนาและก้าวหน้าของบุคลากร และองค์กร

2. ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย (Transactional Leadership) ความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมาย หมายถึง การที่พูดดีหรือจูงใจให้ผู้ปฏิบัติตามเป้าหมายที่กำหนด ระบุความชัดเจนด้านบทบาทโครงสร้างงานและสิ่งที่ต้องการจากงานซึ่งจะแลกเปลี่ยนการช่วยสิ่งตอบแทนที่ผู้ตามต้องการเป็นแรงผลักดันให้งานบรรลุจุดมุ่งหมายตามที่คาดหวัง การแสดงความเป็นผู้นำเชิงเป้าหมายมีแนวทาง 2 ประการคือ 1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) 2) การจัดการโดยยึดกฎระเบียบ (Management by Exception) ซึ่งผู้นำเชิงเป้าหมายให้ความสำคัญกับการคงสภาพระบบการทำงานในปัจจุบันเพื่อให้งานสำเร็จไปแบบวันต่อวันอย่างมั่นคงและไม่เสี่ยงกับความไม่

แน่นอนของสถานการณ์มันกับกฎระเบียบที่กำหนดไว้ทางนี้เพื่อมุ่งหวังให้ดำเนิน บรรลุเป้าหมาย
อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ภาวะผู้นำแบบทีม (Collective Leadership) ภาวะผู้นำแบบทีมเรียกว่าภาวะ
ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Shared Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นให้มิติของทีมงานทำงานความ
ซับซ้อนในความไม่แน่นอนโดยมีผู้นำหลายคนในทีมทำงาน แสดงบทบาทการนำมากกว่ามีผู้นำ
เพียงคนเดียวในการดูแลทีมงาน เนื่องจากการรับมือกับความซับซ้อน และความไม่แน่นอนไม่อาจทำ
ได้กำลังของผู้นำเพียงคนเดียว ทีมงานจะทำหน้าที่หลักการนำตามสถานการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญ
ในการนำมากที่สุด และในขณะเดียวกันยังสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมในฐานะผู้ตามได้

4. ภาวะผู้นำแบบต่างวัฒนธรรม (Cross Cultural Leadership) ภาวะผู้นำแบบต่าง
วัฒนธรรม เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการนำในความแตกต่างวัฒนธรรมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์
ที่แนะนำอาจต้องทำงานข้ามประเทศหรือทำงานแบบกระจายไปในหลายประเทศซึ่งมีวัฒนธรรมที่
แตกต่างกันออกไปจากที่ซึ่งผู้นำเคยอยู่ กล่าวได้ว่า วัฒนธรรมถือเป็นตัวแปรที่สำคัญในกาตัดสินใจ
ว่า แบบการนำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยวัฒนธรรมจะส่งผลต่อแบบการนำเฉพาะ
วัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการตอบสนองของผู้ตามภายใต้การนำของผู้นำ ผู้นำอาจไม่สามารถเรียกใช้
แบบการนำตามความถนัด เพราะพูดตามจะคาดหวังว่า ผู้นำจะใช้แบบการนำที่เหมาะสมกับ
วัฒนธรรมของผู้ตามมากกว่า

5. ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
โดยแสดงพฤติกรรมตามคุณลักษณะพิเศษบางประการที่ประกอบไปด้วยสมรรถนะสำคัญ 4
สมรรถนะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างและหรือการผลักดันให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในองค์กร ได้แก่
สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้าน
ความกล้าเสี่ยง (Courageous Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความเอาใจใส่ (Caring
Competency) และสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความน่าเชื่อถือ (Credible Competency) ซึ่งภาวะ
ผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นที่การผลักดันนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ให้กับองค์กรเป็นหลัก

6. ภาวะผู้นำแบบเสมือน (Virtual Leadership) ภาวะผู้นำแบบเสมือน หรือเรียกว่า
ภาวะผู้นำออนไลน์ (E-Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติขององค์การเสมือนจริงและเป็น
การนำแบบที่ไม่ต้องไปอยู่ในสถานการณ์จริงในลักษณะการทำงานข้ามพื้นที่ หรือทำงานแบบกระจาย
ไปในหลายพื้นที่ผ่านโลกออนไลน์เพื่อแสดงบทบาทผู้นำ โดยมากน่าจะแสดงอ่านเทคโนโลยีไม่ว่าจะ
เป็นการบริหารงาน บริหารคน บริหารการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องไปอยู่ในสถานที่จริง เพื่อให้ได้
ผลลัพธ์ที่ต้องการ ผู้นำสามารถนำได้โดยใช้ความสามารถทางการสื่อสารเทคโนโลยีในการ
เชื่อมต่อระบบงาน ระบบคน ซึ่งในยุคดิจิทัลนี้มีแนวโน้มสูงว่า ผู้นำต้องแสดงภาวะผู้นำแบบเสมือน
ผ่านเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ตการมากยิ่งขึ้น ดังนั้น และใช้เทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมที่แสดงออกถึงความสามารถของผู้นำที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อบุคคลอื่นไม่ว่าจะด้วยการโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นให้เกิดความเต็มใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่วางไว้

2.1.1 บทบาทหน้าที่ของผู้นำ

บทบาทของผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการรวมกลุ่มแรงจูงใจไปยังเป้าหมายประการใดประการหนึ่ง นอกจากนี้ผู้นำยังต้องทำหน้าที่บริหารคน วัสดุสิ่งแวดล้อมทางการบริหารด้วยเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีนักการศึกษาได้เสนอบทบาทหน้าที่ของผู้นำไว้ดังนี้

ชาญชัย อาจินสมาจาร (2538) ได้กล่าวว่า หน้าที่ต่าง ๆ ของผู้นำที่คล้ายคลึงกันดังนี้

1. ผู้นำจะต้องวางแผนงานและกำหนดจุดมุ่งหมายซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการวางแผน
2. ผู้นำจะต้องวางแผนงานและอุปกรณ์เพื่อทำกิจกรรมซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการจัดการ
3. นำจะต้องคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณสมบัติซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการจัดการบุคคล
4. ผู้นำจะต้องเป็นผู้นำในการทำงานของคนงานซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการทำการ
5. ผู้นำจะต้องควบคุมกิจกรรมของคนงานซึ่งเรียกหน้าที่นี้ว่าการคุมงาน

ธวัช บุญยงณี (2550) กล่าวว่า หน้าที่และลักษณะบทบาทของผู้นำออกเป็น 3 ลักษณะดังนี้

1. บทบาทผู้นำในอุดมคติของสังคมเป็นชุดของพฤติกรรมที่สังคมกำหนดสิทธิและหน้าที่ของผู้ที่เป็นผู้นำไว้ให้บุคคลยึดถือปฏิบัติ ครั้งที่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ กฎหมาย ระเบียบ กำหนดภาระงานในตำแหน่งเป็นต้น และที่ไม่มีการเขียนไว้เป็นลายลักษณ์อักษร อาทิ ธรรมเนียมปฏิบัติ หรือจารีตของสังคมเป็นต้น ในสังคม อาทิ ผู้ได้บังคับบัญชา ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน นักวิชาการ เป็นต้น เพื่อแสดงให้เห็นทราบว่า สังคมต้องการหรือคาดหวังจากคนบ้านเรานั้นใครคือผู้ที่มีภาระหน้าที่ผูกพันกับบทบาทนั้น และใครคือผู้มีสิทธิ์เรียกร้องความชอบธรรมจากบทบาทเรานั้นบทบาทในอุดมคติเป็นแบบฉบับขอบบทบาทที่สมบูรณ์ซึ่งผู้ที่มีสถานภาพเป็นผู้นำควรรับรู้และ ยึดถือปฏิบัติหากพิจารณาจากแนวคิดเกี่ยวกับบทบาทที่กล่าวข้างต้นจะเห็นว่าบทบาทในอุดมคติจะเป็นองค์รวมหรือมีที่มาจากบทบาทตามบทบัญญัติบทบาทตามตำแหน่งหน้าที่บทบาทที่ได้รับมอบหมายและบทบาทที่คาดหวัง

2. บทบาทที่ผู้นำเข้าใจและรับรู้ ของพฤติกรรมที่ผู้นำเข้าใจรับรู้คิดว่าหรือเชื่อว่าควรจะประพฤติปฏิบัติอะไร แคไหน และอย่างไรในฐานะที่เป็นผู้นำบทบาทที่ได้รับขึ้นอยู่กับการตีความตามโลกทัศน์เจตคติ ค่านิยม บุคลิกภาพ หาบบทบาทที่ผู้นำรับรู้ไม่ชัดเจน สับสน จะทำให้เกิดลักษณะที่เรียกว่าบทบาทคลุมเครือ ส่งผลให้ผู้นำไม่พึงพอใจต่อภาระงานในหน้าที่ ความผูกพันต่อองค์กรและอาจทำให้ลาออกจากงานได้

3. บทบาทที่ผู้นำแสดงจริงเป็นจริง เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำประพฤติปฏิบัติหรือกระทำจริง โดยได้รับอิทธิพลจากสภาพแวดล้อมทั้งสภาพแวดล้อมทางกายภาพและสังคมและคุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้นำแต่ละคน อาทิ อิทธิพลของฤดูกาล แรงกดดันจากชุมชน บุคลิกภาพจากบุคคล ความสนใจสภาพร่างกายเป็นต้นบทบาทหน้าที่เป็นจริงนี้บางครั้งอาจจะมีลักษณะเป็นบทบาทที่ปรากฏขึ้นชั่วคราวหรือคนบาปเฉพาะสถานะและบางครั้งอาจก่อให้เกิดบทบาทขัดแย้งได้

วีระชาติ วิลาศรี (2550) กล่าวว่า ผู้นำควรมีบทบาทสำคัญดังนี้

1. บทบาทหน้าที่ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้นำควรเป็นผู้ที่สามารถในการวางแผนการปฏิบัติงานอย่างดียิ่งเพื่อให้การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอน อันจะนำไปสู่การดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายเกิดความพึงพอใจแก่บุคลากรทุกฝ่ายในองค์กร

2. บทบาทหน้าที่ในการจัดบุคลากรหรือทีมงานผู้นำควรเป็นผู้มีความสามารถในการจัดวางตัวบุคลากรทุกฝ่ายในองค์กรอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรทุกฝ่ายสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับความรู้ความสามารถ

3. บทบาทหน้าที่ในการจัดการในองค์กร ได้แก่การจัดวางโครงสร้างของฝ่ายงานต่าง ๆ ในองค์กร การจัดสรรวัสดุอุปกรณ์สำหรับการปฏิบัติงานของบุคลากรสามารถบริหารจัดการองค์กรโดยภาพรวมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. บทบาทหน้าที่ในการประสานงานหมายถึงการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ร่วมงานการให้ความกระจ่างในสงสัยหรือประเด็นปัญหาแก่ผู้ปฏิบัติงานเป็นต้น

5. บทบาทหน้าที่ในการอำนวยความสะดวกหมายถึงการมีวินิจฉัยสั่งการการควบคุมกำกับดูแลกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

6. บทบาทหน้าที่ในการรายงานคือมีหน้าที่ในการรายงานผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพื่อให้ผู้บริหารและสมาชิกของหน่วยงานตามความเคลื่อนไหวและความคืบหน้าของกิจการอย่างสม่ำเสมอ

7. การบริหารงบประมาณได้แก่การจัดทำงบประมาณการจัดทำบัญชีการใช้จ่ายเงิน และการควบคุมตรวจสอบทางการเงินและทรัพย์สิน

เบนเน่ และชีทส์ (Benne & Sheets อ้างถึงใน สุขฤทัย จันท์ ทรงกรด, 2558) ได้เสนอบทบาทของผู้นำที่แสดงถึงยุทธวิธีในอันที่จะทำให้ผู้บริหารหรือผู้นำประสบความสำเร็จในการบริหารองค์กร ดังนี้

1. บทบาทการเป็นผู้ริเริ่ม สนับสนุน เสนอจุดหมายการทำงานให้ข้อเสนอแนะวิธีทำงานและคิดเห็นเพื่อแก้ปัญหา

2. บทบาทการเป็นผู้เสาะหา ผู้ให้ข้อมูล สอบถามข้อมูลนำข้อมูลแสดงทรรศนะ และให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับปัญหาหรืองานที่ทำ
3. บทบาทเป็นผู้ประสานงาน วิเคราะห์สังเคราะห์ความเห็นต่าง ๆ เพื่อผูกมัดให้การทำงานของกลุ่มเป็นไปด้วยกันได้ดี
4. บทบาทเป็นผู้ชี้แนะ สรุปผล ชี้ประเด็นที่เบี่ยงเบนจากจุดหมายตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับทิศทางการทำงาน
5. บทบาทเป็นผู้ให้พลัง กระตุ้นให้กลุ่มเพิ่มระดับและคุณภาพการทำงานให้สูงขึ้น
6. บทบาทเป็นผู้กระตุ้นแสดงความเป็นมิตรความอบอุ่นใจให้กับสมาชิกของกลุ่ม กระตุ้นพวกเขาและให้การยอมรับในการมีส่วนร่วมของพวกเขา
7. บทบาทเป็นผู้ปรองดอง ประสานความคิดเห็นที่เป็นพิถกถกกันของสมาชิกกลุ่ม และพยายามลดความแตกต่างที่ไม่ลงรอยกัน
8. บทบาทเป็นผู้รักษาประตุ พยายามให้มีการติดต่อสื่อสารแบบเปิดส่งเสริมการมีส่วนร่วมจากสมาชิกทุกคน
9. บทบาทเป็นผู้กำหนดมาตรฐาน ให้ข้อเสนอแนะในการกำหนดมาตรฐานการทำงานของกลุ่ม และตรวจสอบความพึงพอใจการทำหน้าที่ของสมาชิกกลุ่ม
10. บทบาทเป็นผู้สังเกตการณ์กลุ่ม กลุ่มให้ข้อมูลย้อนกลับถึง สมาชิกกรรมการอยู่ และแนวทางการทำหน้าที่ให้ดีขึ้น
11. บทบาทเป็นผู้ตาม กลุ่มทำอะไรก็ทำตามอย่างเป็นมิตร

สรุปได้ว่า บทบาทหน้าที่ของผู้นำ หมายถึง การบริหารงานในด้านต่าง ๆ อย่างครอบคลุม ไม่ว่าจะเป็นบทบาทระหว่างบุคคล บทบาททางด้านข่าวสารข้อมูลประกอบในการตัดสินใจการสนับสนุนกิจกรรมต่าง ๆ การอำนวยความสะดวกรวมถึงบทบาทด้านวิชาการให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.1.2 ภาวะผู้นำทางวิชาการ

นักวิชาการได้ให้ความหมายภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้ ดังนี้

อัจฉรา นิยามภา (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือการแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะนำให้บุคลากรในสถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษา เกิดการรวมพลังประสานสัมพันธ์กันเพื่อพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

สิร์รานี วสุภัทร (2551) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ การแสดงบทบาทหน้าที่อย่างสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถโน้มน้าว จูงใจ หรือชี้แนะให้บุคลากรใน

สถานศึกษาและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจและตระหนักในการศึกษารวมพลังและประสานสัมพันธ์กันเพื่อให้งานวิชาการเกี่ยวข้องโดยตรงกับคุณภาพของการจัดการเรียนการสอน และคุณภาพของผู้เรียนอันเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

จุฑามาศ อินนามเพ็ง (2552) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความสามารถในการนำการบริหารบุคคลในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาการกระทำหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพให้ชัดเจนในด้านคุณลักษณะพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับกิจกรรมในการดำเนินการปรับปรุงคุณภาพการเรียน การสอน และงานด้านวิชาการ

ชฎากาญจน์ เจริญชนม์ (2553) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถในการนำความรู้ ทักษะ ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการดำเนินงานวิชาการสามารถใช้กลยุทธ์ผังการเป็นผู้นำและการบริหารและการนำให้ทำกิจกรรมทางวิชาการให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้อันจะส่งผลต่อประสิทธิภาพต่อการเรียนการสอนและสัมฤทธิ์ผลทางการเรียนของนักเรียนในที่สุด

เวลเลอร์ (Weller, 1999) กล่าวว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา คือ การที่ผู้บริหารโรงเรียนได้ปรากฏตัวให้เห็นเสมอ และมีส่วนร่วมในทุก ๆ กิจกรรมรวมถึงสร้างสรรค์ต่าง ๆ ของผู้บริหารโรงเรียนที่ได้ดำเนินการ ซึ่งมีผลกระทบต่อการพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนอย่างยั่งยืน

สรุปภาวะผู้นำทางวิชาการ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาที่บริหารจัดการสถานศึกษาโดยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาในด้านการการเรียนของนักเรียน และส่งเสริมด้านวิชาชีพครู

2.1.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการ

ภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ ผู้ที่มีความรู้ความสามารถด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารจัดการหลักสูตร ซึ่งได้มีผู้คิดค้นทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการหลายท่านนำมาพอสังเขปได้ดังนี้

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) ได้เสนอองค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 3 องค์ประกอบใหญ่ คือ

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน (Defining the School Mission) การกำหนดภารกิจของโรงเรียนเป็นการกำหนดกรอบขอบเขตของงานที่โรงเรียนต้องรับผิดชอบในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ งานวิชาการและสร้างความเข้าใจในภารกิจดังกล่าวให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ จำแนกเป็น 2 องค์ประกอบคือ

1.1 การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน (Framing School Goals) การกำหนด เป้าหมายของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยให้ ทีมงานมีส่วนในการกำหนดเป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะต้องรวมถึงความรับผิดชอบของ คณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงาน จะต้องแสดงออกมาเป็น พฤติกรรมที่สามารถวัดได้ นอกจากนั้นเป้าหมายของโรงเรียนจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครู ในการที่จะไปสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ในห้องเรียน

1.2 การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน (Communicating School Goals) การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อให้ครู ผู้ปกครอง และนักเรียนได้ ทราบโดย ทั่วกัน ทั้งในรูปแบบที่เป็นทางการ เช่น การประชุมคณะครู การชี้แจงในหนังสือคู่มือของ โรงเรียน ฯลฯ และโดยรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุยกับครู เป็นต้น

2. การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริม และสนับสนุนของ ครู การเรียนการสอนของนักเรียนสถานการณ์ประสานการจัดการเรียนการสอน ซึ่งจำแนกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ

2.1 การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับ ครูในด้าน หลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูก ถ่ายทอด ไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของ การเรียน ในห้องเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ควบคุมการสอนใน ห้องเรียน โดย การเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านงานนิเทศ และการ ประเมินผล โดย มีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรมและให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไป ปฏิบัติ

2.2 การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) หมายถึง พฤติกรรมประสานงานกับครูในด้านการนำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตาม หลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอนในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

2.3 การตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน (Monitoring Student Progress) ผู้บริหารควรจะใช้ผลจากคะแนนทดสอบในการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียนการ ประเมินหลักสูตร การประเมินด้านการสอน และการวัดผลความก้าวหน้าตามเป้าหมายของโรงเรียน

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน (Promote School Climate) บรรยากาศทางวิชาการในโรงเรียนจะเกี่ยวข้องกับบรรทัดฐานและเจตคติของบุคลากรและนักเรียนใน

โรงเรียน ผู้บริหารจะมีบทบาทสำคัญในการเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนทั้งด้านตัวครู นักเรียน และการเรียนการสอน รวมทั้งมาตรฐานทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งจะจำแนกบทบาทในการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียน จำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ คือ

3.1 การควบคุมเวลาในการสอน (Protecting Instructional Time) เวลาที่ใช้ในการสอนของครูในห้องเรียนมักจะสูญเสียไปกับการแนะนำกฎเกณฑ์ในการเรียนให้กับเด็ก ที่เรียนซ้ำ รวมทั้งคำขอร้องต่าง ๆ จากกฝ่ายสำนักงานของโรงเรียน ซึ่งผู้บริหารโรงเรียนต้องหาทางควบคุม กิจกรรมเหล่านั้นให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด โดยผลักดันให้เป็นนโยบายของโรงเรียน ผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จในการนำนโยบายนี้ไปใช้ได้ โดยการกำจัดสิ่งต่าง ๆ ที่จะทำให้การเรียนการสอนในห้องเรียนหยุดชะงักลงได้ ก็จะสามารถเพิ่มเวลาในการเรียนอย่างมีศักยภาพ และนักเรียนจะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงขึ้น

3.2 การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด (Maintaining high Visibility) การดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียนอย่างใกล้ชิด เป็นการช่วยเพิ่มปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหาร นักเรียนและกับครู ซึ่งปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการแบบนี้ผู้บริหารจะได้รับข้อมูลมากมายในด้านความต้องการของนักเรียนและครู ผู้บริหารจะมีโอกาสสื่อสาร เป้าหมายระดับต่างๆของโรงเรียนให้นักเรียนแลครุทราบ

3.3 การจัดให้มีสิ่งจูงใจกับครู (Providing Incentives for Teachers) การจัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับครูการสร้างบรรยากาศเชิงบวกด้านการเรียนรู้ รวมทั้งการให้รางวัลและการให้การ ยอมรับการทำงาน ของครู นับเป็นบทบาทที่สำคัญส่วนหนึ่งของผู้บริหารในการที่ทำให้โครงสร้างของ การทำงานดีขึ้น รางวัลที่ผู้บริหารสามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับครูอาจารย์อาจไม่ใช่เงิน เพียงอย่างเดียว หากแต่อาจจะเป็นคำชมเชยทั้งโดยส่วนตัวหรือการให้สิ่งยอมรับโดยการมอบ ใบ ประกาศเกียรติคุณ และการให้รางวัลอย่างเป็นทางการ เป็นต้น

3.4 การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ (Promoting Professional Development) การส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการ ฝึกอบรมขณะประจำการรวมทั้งการช่วยให้ครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการ พัฒนาบุคลากรและช่วยให้ครูสามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้

3.5 การพัฒนาและสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ (Developing and Enforcing Academic Standards) มาตรฐานทางวิชาการที่สูง และมีความชัดเจนเป็นสิ่งที่จำเป็นในการปรับปรุง การเรียนของนักเรียนและมาตรฐานที่สูงขึ้นนี้จะแสดงได้จากจำนวนนักเรียนที่เพิ่มขึ้นของโรงเรียนในโอกาสต่อไป

3.6 การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ (Providing incentives for learning) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยการให้รางวัล และการให้การยอมรับ

นักเรียนที่มี ผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหาร ต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหาร จะต้องเป็น ผู้ทำหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียน และโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยัน ว่าผู้บริหาร ยังการสนับสนุนอย่างจริงจัง

แม้คือแวน (McEwan, 2003) กล่าวถึง ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล 7 องค์ประกอบ ดังนี้

1. กำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจเป้าหมาย และ ทิศทางที่สถานศึกษามุ่งไปอย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมขององค์กร ให้ชัดเจน เสียก่อน จะช่วยให้สามารถดำเนินงานอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน เป็นความร่วมมือ ร่วมใจ ของบุคคล เพื่อที่จะบรรลุ เป้าหมายร่วมกัน โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ คือ มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการจัดลำดับ ความสำคัญในการทำงานและมีผลการทำงาน

3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เมื่อบรรยากาศสถานศึกษา แสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะ เรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการศึกษาในทุกระดับ และ บรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลากหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การ จัดให้มีการปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้และ ให้ เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุดในที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด

4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน มีงานวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิผลของ โรงเรียนชี้ให้เห็นว่าการมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วจำเป็นจะต้องสื่อสารให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้เข้าใจ ด้วยการทำ กรอบเป้าหมาย วัตถุประสงค์และพันธกิจ ต้องไม่ตั้งเป้าหมายสูงจนเกินไป ให้เป็นไป ตาม สถานการณ์ในช่วงเวลานั้น หากดำเนินการโดยไม่มีพันธกิจที่ชัดเจนก็เหมือนการเดินอย่างไร้จุดหมาย

5. ตั้งความคาดหวังสูงเกี่ยวกับทีมงาน ผู้นำจะต้องทำงานอย่างหนักในการจะสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้าง ความร่วมมือ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มี ประสิทธิภาพพยายามจะรวบรวมทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์การมักจะมอง ในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้มีความสามารถ สูงขึ้น อันจะเป็นผลดีในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

6. พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ โดยให้ครูเป็นผู้ที่มีลักษณะของบุคคลที่กล้าคิด กล้า ทำมีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในการทำงาน สร้างบุคลากรครูให้มีความเข้มแข็งในการทำงาน โดย เปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอนและการ

เรียนรู้ โดยเน้นให้ครูที่เชี่ยวชาญด้านการสอนให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาครูคนอื่นตลอดจนร่วมมือร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างกัน

7. พัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคติในทางบวกกับนักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครองการพัฒนาและคงไว้ซึ่งเจตคตินั้น ต้องเริ่มจากการทำความเข้าใจในงานด้านต่าง ๆ ต้องมีการปรึกษาหารือร่วมกัน ให้นักเรียน บุคลากรครูและผู้ปกครองนั้นมีทัศนคติที่ดีต่อ สถานศึกษา อาจจะให้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกัน กำหนดพันธกิจ กรอบการทำงานต่าง ๆ ความรักและความเชื่อมั่นต่อสถานศึกษาย่อมทำให้นักเรียน ครูและผู้ปกครองมีเจตคติทางบวก อาจส่งผลให้สถานศึกษาสามารถดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย

กลิคแมน (Glickman, 2001) ได้เสนอองค์ประกอบภาวะผู้นำ ทางวิชาการอันเป็นบทบาทโดยตรงของผู้บริหารโรงเรียนในการปรับปรุงการ เรียนการสอน และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบด้วย 3 ด้านใหญ่ ๆ คือ ด้านองค์ความรู้ พื้นฐาน ด้านภาระหน้าที่ ด้านทักษะ ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ด้านความรู้ (Knowledge base) เป็นความรู้ที่จำ เป็นสำหรับภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อใช้เป็นฐานในการปฏิบัติภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาจำแนกเป็น 6 องค์ประกอบ

1.1 โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ (effective school literature) เป็นความรู้เกี่ยวกับ โรงเรียนที่มีประสิทธิผลที่สนับสนุนโดยการวิจัย ซึ่งงานวิจัยเป็นงานชิ้นสำคัญ ๆ ทุกงานต่างบันทึกลักษณะพิเศษของโรงเรียนที่มีประสิทธิผลว่า คณะครูต่างมีความเห็นพ้องในจุดประสงค์เดียวกัน และมีความเชื่อมั่นในความสำเร็จการที่ลักษณะดังกล่าวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อครูในโรงเรียนรู้ว่าตนเองเป็นส่วนหนึ่งของงานที่ยิ่งใหญ่และทำงานเพื่อการจัดการศึกษาให้กับนักเรียนนอกจากนี้โรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพจะต้องประกอบด้วยการมีพันธกิจที่ชัดเจน และเน้นความเป็นเลิศทางวิชาการ มีผู้บริหารโรงเรียนที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการที่เข้มแข็ง ตั้งความคาดหวังเกี่ยวกับครู และนักเรียนไว้สูง มีการติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนอยู่เสมอ มีบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ มีความสัมพันธ์กับผู้ปกครอง ชุมชนและเน้นให้ความสำคัญกับการฝึกทักษะเบื้องต้นของผู้เรียน

1.2 การสอนที่มีประสิทธิภาพ (research on effective teaching) การสอนที่มีประสิทธิภาพที่สนับสนุนโดยการวิจัย เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสอนที่มีประสิทธิผลจะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากขึ้นอยู่กับเป้าหมายของโรงเรียนแต่ละแห่งที่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเอง เช่น การตั้งเป้าหมายให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูง ผู้นำทางวิชาการต้องมีตัวอย่างงานวิจัยทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าว ดังนั้นงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล จึง

เป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจนเป็นรูปแบบโดยตรงของการสอนและเป็นสิ่งที่สมเหตุสมผลสำหรับการนำมาใช้ทางชั้นเรียน ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

1.3 ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา (education philosophy and belief) หมายถึง ปรัชญา และความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษาที่เกิดจากการนำ องค์ประกอบด้านความรู้เกี่ยวกับโรงเรียนที่มีประสิทธิผล และการสอนที่มีประสิทธิผล บรรจุลงใน ปรัชญา และความเชื่อมั่นในการจัดการศึกษาซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ปรัชญาสารัตถนิยม (essentialism) ปรัชญาประสบการณ์นิยม (experimentalism) และปรัชญาอัตนิยม หรืออัตถิภาวนิยม (existentialism) ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษาจะมีความสัมพันธ์วิธีการที่ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ในการนิเทศการภายในของครู คือ จะควบคุมความเชื่อของผู้บริหารสถานศึกษาที่ใช้ในการนิเทศภายใน

1.4 พัฒนาการทางการบริหาร (administrative development) หมายถึง ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการทางการบริหารโรงเรียนในด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร นโยบายการปฏิบัติที่ส่งผล ต่อประสิทธิภาพของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการ และทักษะทางวิชาการ การ พัฒนา และการดำเนินงานตามแผนความรู้ดังกล่าวสอดคล้องกับนักวิจัยส่วนใหญ่ที่ยอมรับว่า ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้กำหนดประสิทธิผลของโรงเรียน ผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทาง วิชาการ เป็นผู้มีบทบาทในการริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ และเป็นผู้ช่วยเหลือหรืออำนวยความสะดวกเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ซึ่งระดับของบทบาทเหล่านั้นเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของโรงเรียน บทบาททางการบริหารที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริหาร การบริหารงาน นโยบายการปฏิบัติที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน การจัดให้มีความสมดุลระหว่างการจัดการ และทักษะทางวิชาการ การพัฒนาและการดำเนินงานตามแผน

1.5 ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง (change theory) หมายถึง ความรู้ความเข้าใจของ ผู้บริหารสถานศึกษาเกี่ยวกับสภาพการณ์เปลี่ยนแปลง เนื่องจากในขณะที่บุคคลทั่วไปไม่ต้องการเปลี่ยนแปลง แต่ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะผู้นำทางวิชาการต้องมุ่งมั่นในการปรับปรุงการเรียนรู้นักเรียนเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมตลอดจนความเชื่อ ความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงได้นั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง รูปแบบการเปลี่ยนแปลงประกอบด้วย 1 ขั้นตอน คือ ความพอใจ ความยุ่งเหยิง ความสับสน การริเริ่มใหม่ ความพอใจ คือ ความรู้สึกจะมีการเปลี่ยนแปลง ความยุ่งเหยิง คือความรู้สึกขณะที่เริ่มมีคำถามเข้ามา ความสับสน คือความรู้สึกเมื่อมีคำตอบเข้ามา การริเริ่มใหม่ คือความรู้สึกเมื่อได้รับคำตอบเรียบร้อยแล้ว ถึงแม้ว่าขั้นตอนทั้งสี่ของสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลงสามารถควบคุมได้โดยผู้บริหารสถานศึกษา แต่สำหรับบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องอาศัยวิธีการ และขั้นตอนในการกำหนดทิศทางที่เหมาะสมต่อสภาพของการเปลี่ยนแปลง คือ การสร้างความสัมพันธ์ เป็นการสร้างความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแบบของการเปลี่ยนแปลงกับลูกค้า หรือผู้เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลง การวิเคราะห์ ปัญหา การเรียนรู้จากแหล่งข้อมูลที่ตรงประเด็น การรักษามาตรฐาน และการริเริ่มใหม่

2. ด้านภาระหน้าที่ (tasks) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีความสัมพันธ์กับความรู้ข้างต้น ประกอบด้วยองค์ประกอบต่อไปนี้คือ

2.1 การนิเทศภายในและการประเมินการสอน(instructional evaluation supervision) หมายถึง การนิเทศภายในในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศภายในแบบคลินิก โดยผู้บริหาร สถานศึกษาควรนิเทศแบบคลินิก อย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศภายในแบบคลินิก ประกอบด้วยขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการณ์สอน ขั้นสังเกตในห้องเรียน ขั้นการอธิบายผลการ สังเกต ขั้นการประชุมนิเทศ และขั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศภายในและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ

2.2 การพัฒนาทีมงาน (staff development) การพัฒนาทีมงานเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษา ในการปรับปรุงการสอนของครู ให้ประสบผลสำเร็จอย่างมีความหมาย เนื่องจากการศึกษาเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต ดังนั้นผู้บริหารโรงเรียนจึงมีหน้าที่หาแนวทางในการจัดการศึกษา ไปพร้อมกับการได้รับการศึกษาอย่างต่อเนื่องของครูด้วย ซึ่งแนวทางดังกล่าวสามารถทำได้ โดยการ จัดบริการการศึกษาในโรงเรียน การประชุมเชิงปฏิบัติการ การประชุมพบปะทีมงาน การเยี่ยมเยียน โรงเรียน จัดกิจกรรมการอ่านเกี่ยวกับวิชาชีพ เป็นต้น ในการจัดกิจกรรมเพื่อพัฒนาทีมงานที่มี ประสิทธิภาพ ควรเป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครูเป็นกิจกรรมที่มีความชัดเจน ต่อเนื่อง ตรงประเด็น และส่งผลต่อการสอน เป็นกิจกรรมเพื่อการติดตามช่วยเหลือครู เป็นกิจกรรมที่ส่งเสริม การ สังเกตระหว่างเพื่อนครูด้วยกัน ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีส่วนร่วมในกิจกรรมด้วย ควรมีการประชุม และวิเคราะห์ทักษะที่ใช้ในการประชุมปฏิบัติการเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับประสบการณ์ในชั้นเรียน และปรับปรุงทักษะต่าง ๆ ที่ประสบความสำเร็จเป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการส่งเสริมครูในการเป็นผู้นำ และเป็นกิจกรรมซึ่งครูมีส่วนร่วมในการวางแผน

2.3 การพัฒนาหลักสูตร จากสภาพของการจัดการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้นเนื่องจากประสิทธิผลของการศึกษาเป็น ประเด็นที่ซับซ้อน ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพ

2.4 การพัฒนากลุ่ม การพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหา การเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำ

ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่มความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายในกลุ่มและการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

2.5 การวิจัยเชิงปฏิบัติการ การวิจัยเชิงปฏิบัติการหรือการวิจัยเหล่านั้นไปใช้ในการปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเอง ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษามีภาระหน้าที่ในการช่วยเหลือและสนับสนุนเพื่อให้สามารถวิจัยในชั้นเรียน เพื่อปรับปรุงการเรียนการสอนของตนเองได้

2.6 การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำ ทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่จะมีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนที่สูงขึ้น การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหาร และทีมงานในโรงเรียนเพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์ บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัย ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง บรรยากาศในการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

2.7 การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน โรงเรียนเป็นหัวใจของชุมชน ความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนกับชุมชนเป็นความสัมพันธ์ที่มีประโยชน์เกื้อกูลซึ่งกันและกัน ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถมีบทบาทในการนำ ชุมชน ชุมชนสามารถเป็นผู้สนับสนุนบรรยากาศในการเรียนรู้ในโรงเรียนได้หลายทาง เช่น เป็นอาสาสมัครช่วยงานภายในโรงเรียนเป็นวิทยากรในชั้น เรียนเป็นที่ปรึกษาในโรงเรียน เป็นต้น การที่ผู้ปกครองสนใจในการศึกษาของนักเรียนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถเชื่อมความสัมพันธ์ ระหว่างโรงเรียนกับชุมชน โดยการเปิดโรงเรียนสู่ชุมชนให้ผู้ปกครอง และชุมชนมีส่วนร่วมในการ ตัดสินการกระทำของโรงเรียน มีส่วนร่วมในกิจกรรมของโรงเรียนตลอดจนให้คำ แนะนำบทบาทของ ผู้นำโรงเรียนสามารถเข้าไปมีส่วนร่วมกับชุมชน โดยการใช้ออกสารการเยี่ยมบ้าน การจัดกิจกรรม ร่วมกับชุมชน

3. ด้านทักษะที่จำเป็น (skill needed) ในการนำความรู้ไปสู่การพัฒนาพฤติกรรม การ ปฏิบัติงานที่สมรรถภาพผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารสถานศึกษา จำ เป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำ และ ทักษะทางเทคนิค ทักษะภาวะผู้นำ ประกอบด้วยทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะด้านบุคคล ทักษะการ นิเทศภายในและทักษะการแนะแนวทางการตัดสินใจของกลุ่ม ส่วนทักษะทางเทคนิค ประกอบด้วย ทักษะการตั้งเป้าหมาย ทักษะการประเมินผล และการวางแผน ทักษะการสังเกตและ ทักษะการวิจัยและ ประเมินผล ดังรายละเอียดต่อไปนี้

3.1 ทักษะการติดต่อสื่อสาร ทักษะการติดต่อสื่อสารเป็นทักษะของผู้นำทาง วิชาการ ที่มีความสำคัญในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาใช้เวลา

ประมาณ 70-80% ของเวลาทำงานในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น เวลาดังกล่าวจะใช้เวลาในการฟัง การพูด การเขียนและการอ่าน ซึ่งตามปกติในการฟัง ผู้ฟังมักจะไม่ใช่สิ่งที่ผู้พูดทั้งหมด แต่จะรับรู้ได้ประมาณ 1 ใน 4 ส่วน ดังนั้นการฟังที่มีประสิทธิภาพ จึงเป็นการฟังอย่างเอาใจใส่ต่อสิ่งที่ผู้พูด พูด ฟังอย่างมีจุดประสงค์โดยการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ซึ่งผลลัพธ์ก็คือ ความเข้าใจ

3.2 ทักษะด้านบุคคล ทักษะด้านบุคคลเป็นทักษะที่จำ เป็นสำหรับผู้นำทาง วิชาการและเป็นทักษะที่ชี้ขาดความสำเร็จของตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษา เนื่องจากตำแหน่ง ผู้บริหาร สถานศึกษา ทีมงาน นักเรียน เป็นต้น ตำแหน่งผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำเป็นผู้ กำหนดทิศทาง โรงเรียนในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลอื่น จะต้องประกอบด้วย 4 ประการ ที่ จำเป็น คือความเชื่อถือ หรือความไว้วางใจ การจูงใจ การกระจายอำนาจ และความเป็นเพื่อนใน อาชีพ เป็นการส่งเสริม แลกเปลี่ยนความคิด การเป็นผู้ช่วยในการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพ ซึ่ง ส่งผลกระทบต่อนักเรียน

3.3 ทักษะการนิเทศภายใน หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ในการเลือกใช้วิธีการนิเทศภายในในแต่ละสถานการณ์ได้อย่างเหมาะสมที่สุด ซึ่งในการทำงานร่วมกับครู แต่ ละบุคคลหรือแต่ละกลุ่ม ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องกำหนดวิธีการที่เหมาะสมที่สุดวิธีการดังกล่าวมีทั้งการ นิเทศภายในทางอ้อมการนิเทศภายในแบบร่วมมือไปจนถึงการนิเทศภายในแบบเป็นทางการ

3.4 ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน เป็นทักษะพื้นฐานที่ใช้อธิบายว่าทำอย่างไร จึงจะเกิด การตัดสินใจร่วมกันขึ้นได้ ในการตัดสินใจร่วมกันนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้วิธีการ เพื่อที่จะให้แนวคิด นโยบายเป้าหมายในการทำงานเกิดขึ้นจากการตัดสินใจของกลุ่มผู้บริหารควรเปิด โอกาสให้สมาชิกในกลุ่มตัดสินใจ วิธีการดำเนินงานร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน จะนำไปสู่ความ รับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจประกอบด้วย การตัดสินใจข้างเดียว และการตัดสินใจที่มีการ ปรึกษาหารือ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องเลือกใช้แนวทางในการตัดสินใจให้เหมาะสม

3.5 ทักษะการกำหนดเป้าหมาย หรือทักษะการกำหนดวิสัยทัศน์เป็น สมรรถภาพใน การสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดย การชักจูงให้ บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมาย และร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้นจนทำให้วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมาย นั้นถูกกำหนดและควบคุมจนกลายเป็นการตั้งมั่น การพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถพิจารณา ได้ตามขบวนการต่อไปนี้ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม การวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค การ กำหนดกลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรค และการวิเคราะห์การทำงาน เพื่อให้ เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ เป็นผลสำเร็จ

3.6 ทักษะการวัดผลและการวางแผน ทักษะการประเมินผลและการวางแผน เป็น ทักษะที่ใช้ในการประเมินผล และการวางแผน และวางแผนการประเมิน เพื่อนำ มาซึ่งการ เปลี่ยนแปลง วิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ ได้แก่ การใช้เวลาสำหรับการวางแผน การ

ประเมินเป็น สิ่งจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร โครงสร้างขององค์กร จุดอ่อน กิจกรรมที่ต้องปฏิบัติเป็นต้น ในการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ของโรงเรียนให้ไปสู่ความสำเร็จ จำเป็นต้องอาศัยความถูกต้อง แม่นยำของข้อมูลข่าวสาร ซึ่งข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นสำหรับโรงเรียน

3.7 ทักษะการสังเกต เนื่องจากครูเป็นผู้มีส่วนร่วมที่มีสมรรถภาพในองค์กร ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถอำนวยความสะดวกต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเป็นผู้จัดเตรียมให้ผลสะท้อนกลับต่อครู โดยวิธีการสังเกตที่เกิดประโยชน์

3.8 ทักษะการวิจัยและการประเมินผลในการวิจัยการประเมินผลที่ดีควรมีความ ชัดเจนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ที่จะต้องวิเคราะห์ความสำเร็จของโปรแกรมการสอน และกำหนดการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น สำหรับการทำให้โปรแกรมการสอนเป็นผลสำเร็จ ในการจัดสินเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงโปรแกรมการสอนจะต้องทำบนพื้นฐานของข้อมูลที่กว้างขวางครอบคลุมและเชื่อถือได้

แนวคิดทฤษฎีของเดวิส และ โทมัส (Davis and Thomas, 1989) ได้กำหนดองค์ประกอบของพฤติกรรมภาวะผู้นำไว้ 8 ประการ คือ

1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังในผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรเข้ามามีบทบาทในการกระตุ้นให้ครูตระหนักถึงความต้องการในการพัฒนาโรงเรียนและคาดหวังผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนให้สูงขึ้นให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง

2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงด้านการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้กระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนางานด้านการเรียนการสอนให้เป็นรูปธรรม เช่น วางแผนด้วยความมั่นใจ ติดตามบริการบุคลากรในโอกาสต่าง ๆ เพื่อพัฒนาคณะครูผู้ร่วมทำงาน โดยการส่งบุคลากรไปฝึกอบรมกระตุ้นและสนับสนุนให้ความช่วยเหลือครูในทุกด้าน

3. การสร้างสิ่งจูงใจให้ครู ใช้ระบบการให้รางวัลสนับสนุนงานด้านการเรียนการสอนผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ระบบการให้รางวัลแก่นักเรียนและครูที่มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม เช่น การให้ของขวัญเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ยกย่อง รวมทั้งบำรุงรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีของคณะทำงาน

4. การติดตามครูดูแลความก้าวหน้าด้านการเรียนการสอน หลักฐานทางด้านเอกสารที่ดีมีประสิทธิภาพ คือ ผลความก้าวหน้าของนักเรียนจากคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละระดับ แต่ละชั้นและแต่ละคน หลักฐานเช่นนี้จะสะท้อนพฤติกรรมทางวิชาการที่สำคัญ และมีคุณค่าทางการเรียนการสอน

5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้

วัสดุ อุปกรณ์และทรัพยากรบุคคลเพื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและใช้อย่างสร้างสรรค์โดยการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับงาน การสนับสนุนความคาดหวังด้านการเรียนการสอนของครู ส่งเสริมสนับสนุนให้มีการจัดห้องเรียนให้เหมาะสมกับกิจกรรมการเรียนการสอน

6. การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ ผู้บริหารสถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย โดยการป้องกันสิ่งรบกวนในเวลาที่ใช้ในการจัดการเรียนการสอน

7. การติดตามการปฏิบัติการสอนของครู ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถติดตามปัจจัยอื่น ๆ เพื่อพัฒนาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะสัมพันธ์กับการพัฒนางานด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาให้การสนับสนุนครูให้ใช้แผนการสอนและการทำงานเป็นทีม ซึ่งจะนำไปสู่การเรียนการสอนที่ดีกว่า ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมที่สูงขึ้น เพื่อให้ครูมีความพึงพอใจในงานที่มากขึ้นและรู้ถึงความสามารถของตนเอง ให้รางวัลแก่ครูที่มีผลสัมฤทธิ์ดีโดยดูจากการ กำหนดการบ้านการทำงานซ้ำ ๆ ซึ่งจะสามารถช่วยนักเรียนที่มีปัญหาได้และให้คำชมแก่นักเรียนที่ปฏิบัติงานดี

8. การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ หน้าที่ด้านการเรียนการสอนที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีประสิทธิผล คือ การสังเกตครูผู้สอนในชั้นเรียนและติดต่อกับคณะครูร่วมปรึกษาหรือเกี่ยวกับหนทางที่จะปรับปรุงและแก้ปัญหาทางด้านการเรียนการสอน

อัจฉรา นิยามาภา (2561) ได้เสนอภาวะผู้นำทางวิชาการไว้ดังนี้ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งมีองค์ประกอบด้านความรู้ ทักษะและคุณลักษณะของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อการเพิ่มพูนการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยผู้บริหารสถานศึกษามีสมรรถนะภาวะผู้นำทางวิชาการ 3 ด้าน คือ 1) การกำหนดภารกิจของโรงเรียน 2) การจัดการด้านการเรียนการสอน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนซึ่งแต่ละสมรรถนะมีตัวชี้วัดความสำเร็จดังนี้

1. การกำหนดภารกิจของโรงเรียน เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจ คือ งานการพัฒนาการเรียนรู้การพัฒนาโครงการพัฒนาผู้เรียนและการประกันคุณภาพมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอนกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

1.2 การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษากำหนดแนวทางการจัดโครงการการพัฒนาบุคลากรการนิเทศการสอนการประเมินครูและการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู

1.3 การพัฒนาผู้เรียน เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการกำหนดแนว

ทางการรักษามาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนมีการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาทักษะผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน

1.4 การประกันคุณภาพเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติภารกิจหลักตามแบบแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ มาตรฐานของดัชนีชี้วัดระบบและกระบวนการผลิต ผลผลิตและผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา

2. การจัดการด้านการเรียนการสอนเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การจัดระบบการประเมินการเรียนรู้และการจัดระบบการนิเทศภายในมีรายละเอียดดังนี้

2.1 การพัฒนาหลักสูตร เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและมีความเปลี่ยนแปลง

2.2 การบริหารจัดการหลักสูตรเป็นการบริหารโรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ดำเนินงานให้หลักสูตรการสอนทรัพยากร มาตรฐานและการประเมินผลมีความสอดคล้องกัน และมีการบริหารหลักสูตรและการสอน

2.3 การจัดการเรียนการสอนเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันจัดการเรียนการสอน

2.4 การจัดระบบการประเมินการเรียนรู้ เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการส่งเสริมให้มีการร่วมมือกันจัดระบบการประเมินการเรียนรู้ ของผู้เรียนด้วยวิธีการที่หลากหลาย และนำผลมาประเมินมาปรับปรุงการบริหารจัดการด้านการเรียนการสอน

2.5 การการระบบการนิเทศภายในเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการให้การชี้แนะการให้ความช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน งานการเรียนการสอนและการนิเทศการเรียนการสอน

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการของโรงเรียนเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการสร้างเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน การพัฒนาวิชาชีพครู จริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากร และการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้

3.1 การเสริมสร้างบรรยากาศเชื่อมต่อการเรียนรู้เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพและระดับของอารมณ์และความรู้สึกเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ไม่น่าสนใจและจูงใจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้

3.2 การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้โรงเรียนเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการจัดการเรียนรู้ที่ส่งเสริมทักษะในศตวรรษที่ 21 ในโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้และประยุกต์ใช้ในวิถีชีวิตได้

3.3 การพัฒนาวิชาชีพครู เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลายมีความรู้ความสามารถและมีก้าวหน้าสายวิชาชีพ

3.4 การเสริมสร้างคุณธรรมจริยธรรมและจรรยาบรรณของบุคลากรเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้ทุกคนมีคุณธรรม จริยธรรม เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

3.5 การพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ชุมชน เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการพัฒนาโรงเรียนให้เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ของชุมชน

จากการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำทางวิชาการผู้วิจัยใช้แนวคิดของฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กลิคแมน (Glickman 2001) เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989) อัจฉรา นิยามภา (2561) มาใช้ในการสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการมีรายละเอียดดังนี้

1. ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy ,1985) กล่าวถึงเรื่ององค์ประกอบของพฤติกรรมความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2. แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล

3. กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวถึง เรื่ององค์ประกอบภาวะผู้นำทางวิชาการ

4. เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989) กล่าวถึง เรื่ององค์ประกอบของพฤติกรรมของภาวะผู้นำ

5. อัจฉรา นิยามภา (2561) กล่าวถึง เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการศึกษายุคใหม่ วิธีในการเลือกแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

1. รวบรวมข้อที่นักวิชาการได้กล่าวถึงภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามาจากนักวิชาการหลาย ๆ แนวคิด

2. นำแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามาทำตารางสังเคราะห์เนื้อหาที่มีความสอดคล้องกันนำมารวมกัน

3. สังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่คัดเลือกและนำเสนอประเด็นที่สอดคล้องกันมาสรุปเรียงเป็นกรอบแนวคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา

ตารางที่ 1 คัดเลือกแนวคิดนำมาเป็นกรอบแนวคิด

แนวคิด	Hallinger and Murphy (1985)	McEwan (2003)	Glickman (2001)	Davis and Thomas (1989)	อัจฉรา นิยามภา	รวม
การกำหนด วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	-	4
การนิเทศ ภายใน	✓	-	✓	✓	✓	4
การส่งเสริม บรรยากาศ ทางวิชาการ	✓	✓	✓	✓	✓	5
การพัฒนา หลักสูตร	✓	-	✓	✓	✓	4
การพัฒนา วิชาชีพ	✓	✓	✓	✓	✓	5
การจัดการ ด้านการเรียน การสอน	✓	✓	✓	-	✓	4

จากตารางที่ 1 คัดเลือกแนวคิดนำมาเป็นกรอบแนวคิด ได้ศึกษาเนื้อหาภาวะผู้นำทางวิชาการจากแนวคิดของนักวิชาการ 5 ท่าน และสังเคราะห์แนวคิดที่ใกล้เคียงกันเพื่อสรุปเป็นด้านของภาวะผู้นำทางวิชาการ

ตารางที่ 2 การสังเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารจากแนวคิดของนักวิชาการ

Hallinger and Murphy (1985)	McEwan (2003)	Glickman (2001)	Davis and Thomas (1989)	อัจฉรา นิยมมาภา	สรุปรื้อหา	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
<p>1. การกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน</p> <p>2. การสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน</p>	<p>1. การกำหนดเป้าหมายทางวิชาการที่ชัดเจน</p> <p>2. เป็นส่วนหนึ่งของทีมงาน</p> <p>4. สื่อสารวิสัยทัศน์และพันธกิจของโรงเรียน</p>	<p>4. พัฒนาการทางการบริหาร</p> <p>16. ทักษะการตัดสินใจร่วมกัน</p> <p>17. ทักษะการกำหนดเป้าหมาย</p>	<p>1. การกระตุ้นให้ครูตระหนักและเห็นด้วยในการพัฒนาโรงเรียน</p>		<p>กำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายพันธกิจของโรงเรียน</p>	<p>1) การกำหนดวิสัยทัศน์</p>

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Hallinger and Murphy (1985)	McEwan (2003)	Glickman (2001)	Davis and Thomas (1989)	อัจฉรา นิยมภา	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
3. การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอน		6. การนิเทศภายในและการประเมินการสอน 15. ทักษะการนิเทศภายใน	2. การมีบทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงด้านการสอน 4. การติดตามครูดูแลความก้าวหน้า หน้าด้านการเรียนการสอน 7. การติดตามการปฏิบัติงานสอนของครู 8. การสังเกตการณ์สอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับ	4. การประกันคุณภาพ 8. ระบบการนิเทศภายใน	ติดตามนิเทศการเรียนการสอนเพื่อให้คำแนะนำและช่วยเหลือครูผู้สอน	2) การนิเทศภายใน

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Hallinger & Murphy	McEwan (2003)	Glickman (2001)	Davis and Thomas (1989)	อัจฉรา นิยมภา	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
11. การจัดให้มีสิ่งส่งเสริมสภาพการเรียนรู้	3. สร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้	7. การพัฒนาทีมงาน 11. การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ 12. การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียน 19. ทักษะการสังเกต 20. ทักษะการวิจัย	6. การสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ	9. การจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียน 10. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน 13. การพัฒนาโรงเรียนเป็นศูนย์การเรียนรู้	การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และสร้างวัฒนธรรมที่ดีในโรงเรียน	3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
4. การประสานงานการใช้หลักสูตร		3. ปรัชญาและความเชื่อในการจัดการศึกษา 5. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง 8. การพัฒนาหลักสูตร 9. การพัฒนากลุ่ม	5. การใช้ทรัพยากรบุคคลและวัสดุอย่างสร้างสรรค์	5. การพัฒนาหลักสูตร 6. การบริหารหลักสูตร	การพัฒนาหลักสูตรและการนำหลักสูตรไปใช้	4) การพัฒนาหลักสูตร

ตารางที่ 2 (ต่อ)

Hallinger & Murphy	McEwan (2003)	Glickman (2001)	Davis and Thomas	อัจฉรา นิยามภา	สรุปเนื้อหา	ภาวะผู้นำทาง
8. จัดให้มี สิ่งจูงใจให้กับ ครู 9. ส่งเสริมให้ มีการพัฒนา วิชาชีพ 10. การ พัฒนาและ สร้าง มาตรฐาน วิชาชีพ	6. พัฒนา บุคลากร ครูให้เป็น ผู้นำ 7. พัฒนา และคงไว้ ซึ่ง เจตคติ ใน ทางบวก กับ นักเรียน	13. ทักษะ การ ติดต่อสื่อสาร 14. ทักษะ ด้านบุคคล	3. การ สร้าง สิ่งจูงใจ ให้กับครู	2.การพัฒนา ผู้บริหาร สถานศึกษา 11. การ พัฒนา วิชาชีพ 12. การ เสริมสร้าง คุณธรรม จริยธรรม และจรรยาบรรณ ของบุคลากร	การพัฒนา วิชาชีพและ ความก้าวหน้า ทางวิชาชีพ	5) การ พัฒนา วิชาชีพ
5. การ ตรวจสอบ ความก้าวหน้า ของผู้เรียน 6. การ ควบคุมเวลา ในการสอน 7. การดูแล เอาใจใส่ครู และนักเรียน อย่างใกล้ชิด	5. ตั้ง ความ คาดหวัง เกี่ยวกับ ทีมงาน	1. โรงเรียนมี ประสิทธิภาพ 2. การสอนที่ มี ประสิทธิภาพ 10. การวิจัย เชิง ปฏิบัติการ 18. ทักษะ การวัดผล และการ วางแผน		1. การ พัฒนาการ เรียนรู้ 3. การ พัฒนา ผู้เรียน 6. การ จัดการเรียน การสอน 7. การ จัดระบบ การประเมิน การเรียนรู้	การ พัฒนาการ เรียนรู้และ การวัดผล	6) การ จัดการ ด้านการเรียน การสอน

จากตารางสังเคราะห์ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร ได้ 6 ด้านดังนี้ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ 2) การนิเทศภายใน 3) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ 4) การพัฒนาหลักสูตร 5) การพัฒนาวิชาชีพ 6) การจัดการด้านการเรียนการสอน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ เป็นการดำเนินการเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาของนักเรียนนั้น ผู้บริหารจะต้องแสดงออกให้ชัดเจน ด้วยการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของครู และนักเรียนได้มีนักวิชาการและนักการศึกษาได้กล่าวถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนไว้ดังนี้

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กั้นหลง (2553) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารในการมองอนาคตซึ่งประกอบด้วย

1. การตระหนักรู้ตัวเอง (awareness) หมายถึง การมีความรู้ ความเข้าใจ ในการไตร่ตรองปัญหาต่างๆ

2. การมองการณ์ไกล (foresight) หมายถึง ความสามารถในการมองอนาคต การคาดการณ์ล่วงหน้า

3. การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization) หมายถึง ความสามารถในการมองสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การมองเห็นสถานการณ์ทุกมิติอย่างลึกซึ้ง

พนัส ด้วงเอก (2555) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของสถานศึกษาจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อมองอนาคตว่า โลกและสังคมรอบ ๆ จะเปลี่ยนแปลงไปอย่างไร และสถานศึกษาจะต้องปรับตัว ปรับหลักสูตรอย่างไร จึงจะพัฒนาผู้เรียนให้เหมาะสมกับ ยุคสมัย ในการสร้างหลักสูตรสถานศึกษา สถานศึกษาต้องมีวิสัยทัศน์ ซึ่งทำได้โดยอาศัยความร่วมมือของชุมชน พ่อแม่ ผู้ปกครอง ผู้เรียน ภาคธุรกิจ ภาครัฐในชุมชน ร่วมกันกับคณะกรรมการ สถานศึกษาแสดงความประสงค์อันสูงส่งหรือวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาให้สถานศึกษาเป็นสถาบัน พัฒนาผู้เรียนที่มีพันธกิจ หรือภาระหน้าที่ร่วมกัน ในการกำหนดงานหลักที่สำคัญ ๆ ของสถานศึกษา พร้อมด้วยเป้าหมาย แผนปฏิบัติการและการติดตามผลตลอดจนจัดทำรายงานแจ้งต่อสาธารณชน และส่งผลย้อนกลับให้สถานศึกษา เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมตามหลักสูตรของสถานศึกษาและ มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานของชาติที่กำหนดไว้ต่อไป

กัญญ์วรา เครื่องพาที (2556) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียน หมายถึง การกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการร่วมกันที่ต้องรับผิดชอบในโรงเรียนและ สื่อสารเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโรงเรียนโดยเน้นผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญการร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ การสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ การให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียน

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ของโรงเรียนนั้นจะต้องมีความ ชัดเจน โดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยให้มีทีมงาน

มีส่วนในการกำหนด เป้าหมายทางวิชาการของโรงเรียน ซึ่งจะรวมถึงความรับผิดชอบของคณะครู เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด เป้าหมายในด้านการปฏิบัติงานจะต้องมีลักษณะที่ง่ายต่อครูในการที่จะนำไปสอนได้ตรงตามจุดประสงค์

อัจฉรา นิยามภา (2561) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ประกอบด้วย

1. การพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอน กำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้ทำให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ
2. การพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา กำหนดแนวทางการจัดโครงการการพัฒนาบุคลากรการนิเทศการสอนการประเมินครูและการส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู
3. การพัฒนาผู้เรียน เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการรักษามาตรฐานการเรียนรู้ของนักเรียนมีการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนและการวิเคราะห์ข้อมูลในการพัฒนาทักษะผลสัมฤทธิ์ของนักเรียน
4. การประกันคุณภาพ เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการกำหนดแนวทางการปฏิบัติการหลักตามแบบแผนที่กำหนดไว้ โดยมีการควบคุมคุณภาพการตรวจสอบคุณภาพและการประเมินคุณภาพ มาตรฐานของดัชนีชี้วัดระบบและกระบวนการผลิต ผลผลิตและผลลัพธ์ของการจัดการศึกษา

แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเข้าใจเป้าหมายและ ทิศทางที่สถานศึกษามุ่งไปอย่างชัดเจน โดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมขององค์กร ให้ชัดเจน เสียก่อน จะช่วยให้สามารถดำเนินงานอย่างมีทิศทางที่ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ

กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ การสร้างมโนคติ และการถ่ายทอดความต้องการให้เกิดมโนคตินั้นอย่างเหมาะสม โดยการชักจูงให้ บุคคลอื่นพิจารณาเป้าหมาย และร่วมกิจกรรมด้วยความกระตือรือร้นจนทำให้วิสัยทัศน์ หรือเป้าหมาย นั้นถูกกำหนดและควบคุม จนกลายเป็นการตั้งมั่น การพิจารณาการกำหนดวิสัยทัศน์ สามารถพิจารณา ได้ตามขบวนการต่อไปนี้ คือ การกำหนดมโนทัศน์ที่เป็นรูปธรรม การวิเคราะห์ ปัญหา อุปสรรค การ กำหนดกลยุทธ์สำหรับเอาชนะอุปสรรค และการวิเคราะห์การทำงาน เพื่อให้เป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ เป็นผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า การกำหนดวิสัยทัศน์ หมายถึง ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียนโดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมพร้อมทั้งประเมินประเมินความต้องการของครู เพื่อนำไปใช้ในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการและผู้บริหารพัฒนาเป้าหมายของโรงเรียนเพื่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของโรงเรียน

2. การนิเทศภายใน เป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความต้องการของชาติ การนิเทศช่วยให้ครูเกิดการพัฒนาทุก ๆ ด้านการนิเทศจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนใน

ฐานะผู้นำทางวิชาการในการช่วยเหลือพัฒนาและสนับสนุนครูให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ บรรลุวัตถุประสงค์หลักในด้านผู้เรียน

อัจฉรา นิยมภา (2561) การจักระบบการนิเทศภายในคือ พัฒนาระบบการนิเทศภายใน โรงเรียน เยี่ยมห้องเรียนสังเกตการสอนของครูอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้มีการนิเทศการสอนอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนวิธีการจัดการเรียนการสอนที่หลากหลาย ส่งเสริมให้มีการนิเทศงานที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอนเพื่อพัฒนานักเรียน และร่วมกับครูปรับปรุงการเรียนการสอนอยู่เสมอ

กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวว่า การนิเทศภายในและการประเมินการสอน (instructional evaluation supervision) หมายถึง การนิเทศภายในในห้องเรียน เพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศภายในแบบคลินิกโดยผู้บริหาร สถานศึกษาคควรนิเทศแบบคลินิก อย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศภายในแบบคลินิก ประกอบด้วยขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการณ์สอน ขั้นสังเกตในห้องเรียน ขั้นการอธิบายผลการ สังเกต ขั้นการประชุมนิเทศ และขั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศภายในและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ

กรองทอง จิระเดชากุล (2550) การนิเทศภายในมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งต่อการจัดการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้บรรลุตามเป้าหมายซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรทุกฝ่ายในสถานศึกษาจะต้องร่วมมือร่วมใจกันดำเนินการพัฒนางานด้านในสถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในฐานะหน่วยงานหลักในการรับผิดชอบในหลักการจัดการศึกษา จะต้องให้ความสำคัญจากการนิเทศภายในโรงเรียนโดยกำหนดไว้ในมาตรฐานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาเป็นแนวทางในการกำหนดมาตรฐานของสถานศึกษาให้คล้อยตามกันทำให้เกิดผลในการปฏิบัติงานได้ชัดเจนขึ้น

บาสกิล กษา (2560) การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาให้ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับความเป็น พลวัตของสังคมและความต้องการของชาติ การนิเทศจะช่วยให้ครูเกิดการพัฒนาทุกๆ ด้านการ นิเทศจึงเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการในการช่วยเหลือพัฒนา และสนับสนุนและครูให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้เต็มศักยภาพ บรรลุวัตถุประสงค์หลักในด้านผู้เรียน

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553) ได้นิยามการนิเทศภายใน (Internal Supervision) คือ การนิเทศที่ดำเนินการภายในสถานศึกษาซึ่งมีครู ผู้บริหารและบุคลากรในสถานศึกษาร่วมมือกันเพื่อปรับปรุงงานด้านต่าง ๆ เพื่อเป็นการส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพของการเรียนการสอนอันจะนำมาซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและความสำเร็จตามมาตรฐานที่

กำหนด บุคลากรในโรงเรียนเป็นผู้ใกล้ชิดกับนักเรียนย่อมทราบปัญหาต่าง ๆ ได้ดีกว่าคนภายนอก เพราะฉะนั้นการนิเทศภายในโรงเรียนจะสอดคล้องกับปัญหาและความต้องการของบุคลากรในโรงเรียน ได้อย่างดี

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) กล่าวว่า การนิเทศภายในและการประเมินผลด้านการสอน (Supervising and Evaluation Instruction) การนิเทศและการประเมินผลด้านการสอนนั้น ผู้บริหารจะทำงานร่วมกับครูในด้าน หลักสูตรและการสอน ผลงานของผู้บริหารจะต้องมั่นใจได้ว่าเป้าหมายของโรงเรียนได้ถูกถ่ายทอด ไปสู่การปฏิบัติในห้องเรียน ซึ่งรวมถึงการประสานเป้าหมายของโรงเรียนกับจุดประสงค์ของการเรียน ในห้องเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนให้ตรงตามจุดประสงค์ควบคุมการสอนในห้องเรียน โดยการเยี่ยมอย่างไม่เป็นทางการ การให้ผลย้อนกลับกับครูทั้งทางด้านการนิเทศ และการประเมินผล โดย มีจุดประสงค์ที่จะทำให้เป็นรูปธรรม และให้ครูเป็นผู้นำวิธีสอนที่เฉพาะเจาะจงไปปฏิบัติ

เดวิส และโธมัส (Davis and Thomas, 1989) กล่าวว่า การนิเทศภายในเป็นการติดตามครูดูแลความก้าวหน้าด้านการเรียนการสอน หลักฐานทางด้านเอกสารที่ดี มีประสิทธิภาพ คือ ผลความก้าวหน้าของนักเรียนจากคะแนนผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนแต่ละระดับ แต่ละชั้น และแต่ละคน หลักฐานเช่นนี้จะสะท้อนพฤติกรรมทางวิชาการที่สำคัญและมีคุณค่า ทางการเรียนการสอน

สรุปว่า การนิเทศภายใน หมายถึง ผู้บริหารเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการเรียนการสอน ระหว่างผู้บริหารสถานศึกษากับครูในสถานศึกษานั้น เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน ผู้บริหารชี้ให้เห็นถึงจุดเด่นและจุดที่ควรพัฒนาในการสอนของครูและให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ครูเพื่อนำไปพัฒนาการสอนและผู้บริหารมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครู

3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนและนอกห้องเรียนทางสภาพแวดล้อมทางกายภาพและระดับของอารมณ์และความรู้สึกเพื่อส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ไม่น่าสนใจและจงใจให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้

อัจฉรา นิยามภา (2561) การเสริมสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ คือ จัดสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่เป็นระเบียบและปลอดภัย ร่วมพัฒนาสิ่งแวดล้อมและบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ จัดเวทีวิชาการให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การนำเสนอนวัตกรรมจากการเรียนรู้ให้กับครูและนักเรียน จัดให้มีแหล่งเรียนรู้ฝังภายในห้องเรียนและนอกห้องเรียน จัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ให้กับครูและนักเรียนอย่างสม่ำเสมอ และการให้มีการเผยแพร่ความรู้ใหม่โดยวิธีการที่หลากหลายอย่างต่อเนื่อง

บาสกลี กษา (2560) การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนถือเป็นหนึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของบทบาทผู้บริหารโรงเรียนในฐานะผู้นำทางวิชาการ เพราะบรรยากาศการเรียนรู้ในโรงเรียนจะช่วยเสริมการจัดการเรียนการสอนของครูให้ดีขึ้น ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้ได้ดีขึ้น เป็นที่ยอมรับกันว่า การดำเนินงานในสถานศึกษา งานวิชาการเป็นงานหลักของ สถานศึกษา และหัวใจสำคัญที่จะส่งผลให้การพัฒนาคุณภาพนักเรียนบรรลุเป้าหมายในการบริหารงานวิชาการเป็นการจัดกิจกรรมทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวกับการเรียนการสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และเกิดการพัฒนาขึ้นในตัวเด็กตามจุดมุ่งหมายของการจัดการศึกษาและถือเป็นงานหลักหรืองานที่สำคัญที่สุดซึ่งในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารจะต้องใช้เวลาส่วนใหญ่ในการบริหารงานด้านวิชาการ จะเห็นได้ว่าการพัฒนางานบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาถือว่าเป็นหัวใจ หลักในการพัฒนาสถานศึกษา และการบริหารงานวิชาการในสถานศึกษาจะต้องพัฒนาครูให้มี ความรู้ความสามารถในด้านวิชาการ งานด้านหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอนเป็นกระบวนการสำคัญที่จะส่งผลให้การเรียนของผู้เรียนเป็นไปตามจุดมุ่งหมายและบรรลุวัตถุประสงค์ ในการจัดการเรียนการสอน สื่อการเรียนการสอน เป็นสื่อที่ช่วยให้ครู และนักเรียน ปฏิบัติกิจกรรมการเรียนการสอนได้สะดวกขึ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ จะช่วยให้การเรียนการสอนดำเนินไปด้วยดี และบรรลุตามคุณภาพที่กำหนด การวัดผลและประเมินผลการเรียนการสอน พิจารณาตัดสินผลการเรียนการสอน และผลการเรียนของสถานศึกษา เพื่อปรับปรุงการจัดการศึกษา ของสถานศึกษา วางแผนงานวิชาการให้สอดคล้องกับงานและปฏิบัติตามแผนงาน เช่น จัดให้มีการ ประชุมอบรมทางวิชาการ เรื่องเกี่ยวกับหลักสูตร เทคนิคการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน การวัด ประเมินผล ดำเนินการให้มีห้องสมุดเป็นแหล่งค้นคว้า พัฒนาให้นักเรียนมีความรู้ ความสามารถคิดเป็น ทำเป็น แก้ปัญหาเป็น มีคุณธรรม จริยธรรม และสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมอย่างสงบสุข ผู้บริหาร ครูต้องร่วมมือกันจัดกิจกรรมการเรียนการสอนให้มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) การส่งเสริมบรรยากาศด้านการเรียนรู้ของนักเรียนโดยให้รางวัล และการรับรับนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ด้านวิชาการสูง และเมื่อนักเรียนมีการปรับปรุงผลการเรียนที่ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารต้องให้โอกาสนักเรียนในการที่จะเป็นที่ยอมรับของห้องเรียนและในโรงเรียน โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ที่มีหน้าที่ประสานระหว่างห้องเรียนและโรงเรียนในด้านการให้รางวัลเพื่อเป็นการยืนยันว่าผู้บริหารให้การสนับสนุนอย่างจริงจัง

กิงแก้ว อารีรักษ์ (2548) ได้กล่าวถึงแนวคิดของการจัดการแหล่งเรียนรู้ไว้ว่า การเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้การใช้แหล่งเรียนรู้ทั้งเป็นสื่อสิ่งพิมพ์ ไม่ใช่สิ่งพิมพ์ และตัวบุคคลอย่างเหมาะสม และมีความหมายด้วยวิธีการต่าง ๆ ที่สะท้อนถึงหลักการสอน การเรียนรู้และการประเมินติดตามผล การเรียนรู้จากแหล่งการเรียนรู้เป็นการมอบอำนาจให้แก่ นักเรียน โดยครูยอมถอยหลังออกมาหนึ่งก้าว และคอยจับตามองการเรียนรู้ของนักเรียนการเรียนรู้จากแหล่งเรียนรู้ มีจุดประสงค์ทั้งด้านเนื้อหาวิชา และการอ่านข้อมูลที่เป็น โดยผ่านการสัมผัสและฝึกปฏิบัติกับแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลาย นักเรียนจะ

เปลี่ยนพฤติกรรมเป็นผู้เรียนที่ตื่นตัว ในขณะที่ใช้สื่อวัสดุที่มีอยู่มากมายหลายรูปแบบ เพื่อสำรวจ ตรวจสอบสื่อการสอนตามรายวิชาที่กำหนดไว้ในการเรียนรู้

เดวิส และโทมัส (Davis and Thomas, 1989) กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ คือการสร้างสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้ปลอดภัยและเป็นระเบียบ ผู้บริหาร สถานศึกษา มีหน้าที่รับผิดชอบต่อการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมภายในโรงเรียนให้เป็นระเบียบและปลอดภัย โดยการป้องกันสิ่งรบกวนในเวลาที่ใช้ในการ

กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นการสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ เรียนรู้เป็นภาระหน้าที่สำคัญของผู้บริหารสถานศึกษาในฐานะผู้นำทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นบุคคลสำคัญในการส่งเสริมสภาพแวดล้อมในโรงเรียนอันจะนำไปสู่การเรียนรู้ของนักเรียน สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่จะมีผลต่อขวัญกำลังใจที่ดีของครู และผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ของนักเรียนที่สูงขึ้น การสร้างบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ต้องอาศัยความร่วมมือทั้งจากผู้บริหาร และทีมงานในโรงเรียนเพื่อแยกแยะระหว่างปัจจัยที่สร้างสรรค์บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้กับปัจจัย ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้ และพิชิตปัจจัยที่เป็นอุปสรรคขัดขวาง บรรยากาศในการเรียนรู้โดยอาศัยความร่วมมือระหว่างผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียน

แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กล่าวว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ เป็นการสร้างวัฒนธรรมและบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เมื่อบรรยากาศสถานศึกษา แสดงถึงคุณค่าของการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมให้บรรลุผลสำเร็จ จึงทำให้ไม่เป็นการยากที่จะ เรียนรู้ผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผู้รับผิดชอบการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการศึกษาในทุกกระดับ และบรรยากาศนี้จะช่วยดึงพลังของนักเรียนและครูออกมา โดยมีหลากหลายวิธีที่จะทำให้เกิดได้ เช่น การจัดให้มีความปลอดภัยและเป็นระเบียบ จัดกิจกรรมที่ให้นักเรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้และ ให้เข้าใจว่าสิ่งที่ดีที่สุด คือ การที่แต่ละคนทำส่วนของตนอย่างดีที่สุด

สรุปว่า การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ หมายถึง ผู้บริหารร่วมมือในการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้บริหารมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างครู นักเรียน ผู้บริหารส่งเสริมให้มีสิ่งแวดล้อมในสถานศึกษาที่สวยงาม สะอาด ปลอดภัยและเป็นระเบียบเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียนและพัฒนาแหล่งเรียนรู้ในโรงเรียน

4. การพัฒนาหลักสูตร เป็นกระบวนการในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้ผู้เรียนได้ประมวลประสบการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของการจัดการศึกษา

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) กล่าวว่า การประสานงานด้านการใช้หลักสูตร (Coordinating Curriculum) หมายถึง พฤติกรรมการประสานงานกับครูในด้านการ

นำหลักสูตรไปปฏิบัติให้เกิดผล จุดประสงค์ตาม หลักสูตรของโรงเรียน จะต้องสัมพันธ์กับเนื้อหาที่สอน ในห้องเรียน และคะแนนการทดสอบ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนโดยตรง

กลิคแมน (Glickman, 2007) กล่าวว่า การพัฒนาหลักสูตร จากสภาพของการจัดการ การศึกษาที่เปลี่ยนแปลงไป

ทำให้ บทบาทของผู้นำทางวิชาการกลายเป็นบทบาทที่สำคัญมากขึ้นเนื่องจากประสิทธิผลของ การศึกษาเป็น ประเด็นที่ซับซ้อน ผู้นำทางวิชาการจึงต้องเป็นผู้ที่ทำงานร่วมกับครู เพื่อนำไปสู่การ เปลี่ยนแปลงในชั้น เรียนที่มีประสิทธิภาพ

อัจฉรา นิยมมาก (2561) กล่าวว่า การจัดการด้านการเรียนการสอนเป็นการดำเนินงาน ของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการพัฒนาหลักสูตร การบริหารจัดการหลักสูตร การพัฒนา หลักสูตร เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันในการพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษาให้ สอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและมีความเปลี่ยนแปลงและการบริหารจัดการหลักสูตรเป็นการบริหาร โรงเรียนเป็นแหล่งข้อมูลทางวิชาการ ดำเนินงานให้หลักสูตรการสอนทรัพยากร มาตรฐานและการ ประเมินผลมีความสอดคล้องกัน และมีการบริหารหลักสูตรและการสอน

เดวิส และโธมัส (Davis and Thomas, 1989) กล่าว การพัฒนาหลักสูตร ผู้บริหารมี บทบาทสำคัญในการใช้กลยุทธ์เพื่อปรับปรุงด้านการเรียนการสอนผู้บริหาร สถานศึกษาควรเป็นผู้ กระตือรือร้นในการทำงาน และพัฒนางานด้านการเรียนการสอนให้เป็นรูปธรรม เช่น วางแผนด้วย ความมั่นใจ ติดตามบริการบุคลากรในโอกาสต่างๆเพื่อพัฒนาคณะครูผู้ร่วมทำงาน โดยการส่งบุคลากร ไปฝึกอบรมกระตุ้นและสนับสนุนให้ความช่วยเหลือครูในทุกด้าน

สรุปว่า การพัฒนาหลักสูตร หมายถึง ผู้บริหารจัดทำหลักสูตรสถานศึกษาเป็นกระบวนการ ในการปรับปรุงหลักสูตรหรือการสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มี การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและเพื่อให้ผู้เรียนได้ประมวลประสบการณ์ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตาม เป้าหมายของการจัดการศึกษา ประกอบด้วย การประสานงานการใช้หลักสูตร

5. การพัฒนาวิชาชีพ เป็นการดำเนินงานของผู้บริหารในการร่วมมือกันส่งเสริมให้มีการ พัฒนาวิชาชีพด้วยวิธีการที่หลากหลายมีความรู้ความสามารถและมีก้าวหน้าสายวิชาชีพ

อัจฉรา นิยมมาก (2561) การพัฒนาวิชาชีพครู คือร่วมกับครูกำหนดเป้าหมาย ความก้าวหน้าทางวิชาชีพครูของแต่ละบุคคล มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพครูอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมและสนับสนุนการทำวิจัยเพื่อพัฒนาผู้เรียน และส่งเสริมให้ครูร่วมพัฒนาวิชาชีพ

กัญญ์วรา เครื่องพาที (2556) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพครู คือ กระบวนการที่ผู้บริหาร โรงเรียนใช้วิธีการที่หลากหลายในการส่งเสริม พัฒนา ปรับปรุงให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ ประกอบด้วย การวางแผนเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู การส่งเสริม ความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู การส่งเสริม การทำวิจัยในชั้นเรียน ร่วมกับครูในการสะท้อนผลการจัดการเรียนรู้

ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ (2557) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพ คือ กระบวนการส่งเสริมและเพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะของครูให้ปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ของการพัฒนาที่ชัดเจน และสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน เพื่อนำไปสู่การ ปรับปรุงพัฒนาการจัดการเรียนสอน เพื่อการบรรลุเป้าหมายของโรงเรียน ได้แก่ การส่งเสริมให้เข้ารับการฝึกอบรม การสัมมนา และการศึกษาเอกสารต่าง ๆ

ฮอลลิงเจอร์ และมอร์ฟี (Hallinger & Murphy, 1985) การพัฒนาวิชาชีพ ผู้บริหารควรให้โอกาสแก่ครูในการพัฒนาวิชาชีพ โดยการจัดให้มีการฝึกอบรมขณะประจำการ รวมทั้งการช่วยเหลือครูได้เรียนรู้ถึงการผสมผสานทักษะต่าง ๆ ตามโครงการพัฒนาบุคลากร

เดวิส และโธมัส (Davis and Thomas, 1989) การพัฒนาวิชาชีพเป็นการสร้างสิ่งจูงใจให้ครูใช้ระบบการให้รางวัลสนับสนุนงานด้านการเรียนการสอน ผู้บริหารสถานศึกษาควรใช้ระบบการให้รางวัลแก่นักเรียนและครูที่มีการปฏิบัติงานยอดเยี่ยม เช่น การให้ของขวัญเป็นแรงจูงใจในการทำงาน ยกย่อง รวมทั้งบำรุงรักษาและพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีของ คณะทำงาน

กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพเป็นการพัฒนากลุ่มเป็นภาระหน้าที่ของผู้บริหารสถานศึกษาที่สำคัญในการนำไปสู่ภาวะผู้นำทางวิชาการ การเรียนรู้ทักษะของการทำงานร่วมกับกลุ่มเพื่อแก้ปัญหา การเรียนการสอนเป็นสิ่งสำคัญของผู้นำทางวิชาการที่มีประสิทธิผล ผู้บริหารสถานศึกษาต้องนำ ความรู้เกี่ยวกับประสิทธิผลของกลุ่ม รูปแบบของผู้นำกลุ่ม ความผิดปกติของการปฏิสัมพันธ์ภายใน กลุ่มและการแก้ปัญหาความขัดแย้งไปใช้ในการพัฒนากลุ่ม

แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กล่าวว่า การพัฒนาวิชาชีพเป็นการพัฒนาบุคลากรครูให้เป็นผู้นำ โดยให้ครูเป็นผู้ที่มีลักษณะของบุคคลที่กล้าคิด กล้าทำมีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นในการทำงาน สร้างบุคลากรครูให้มีความเข้มแข็งในการทำงานโดยเปิดโอกาสให้ครูได้มีส่วนร่วมในการพัฒนาสถานศึกษา การเพิ่มศักยภาพเกี่ยวกับการสอนและการเรียนรู้ โดยเน้นให้ครูที่เชี่ยวชาญด้านการสอนให้คำชี้แนะและให้คำปรึกษาครูคนอื่น ตลอดจนร่วมมือ ร่วมปฏิบัติภารกิจแบบกัลยาณมิตรระหว่างกัน

สรุปว่า การพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาส่งเสริมพัฒนาปรับปรุง ให้ครูมีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ การวางแผนพัฒนาวิชาชีพ การส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาชีพครู ส่งเสริมพัฒนาครูในด้านต่าง ๆ ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีในการทำงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

6. การจัดการด้านการเรียนการสอน คือผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอนกำหนดแนวทางการพัฒนาการเรียนรู้อย่างให้ความสำคัญสูงสุดต่อการเรียนรู้ และการสร้างเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา (2553) กล่าวถึงบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีต่อการจัดดำเนินการเรียนการสอน ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานพุทธศักราช 2551 ดังนี้

2.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551 ตลอดจนเอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียน เป็นสำคัญ

2.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรร่วมมือกับคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้เป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้น ผู้เรียนเป็นคนดี คนเก่งและสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรดำเนินการประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครอง ชุมชน และ ผู้เกี่ยวข้องทุกภาคส่วนได้เข้าใจแนวทางการพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ด้วย วิธีการและรูปแบบต่าง ๆ อย่างเหมาะสม

2.4 ผู้บริหารสถานศึกษาพึงส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรจัดทำหน่วยการเรียนรู้ แผนการจัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทของสถานศึกษา ตามความต้องการของท้องถิ่น เพื่อพัฒนาผู้เรียนทั้งด้านความรู้ ทักษะกระบวนการ ตลอดจนคุณธรรม จริยธรรม และคุณลักษณะ อันพึงประสงค์

2.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรระดมทรัพยากรในชุมชน พร้อมทั้งแสวงหา ความร่วมมือ จากทุกภาคส่วนเพื่อพัฒนาการจัดการเรียนรู้ให้บรรลุเป้าหมายของหลักสูตร

2.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา พัฒนา หลักสูตร แผนการจัดการเรียนรู้ สื่อการเรียนรู้ แหล่งเรียนรู้ ภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจน เทคโนโลยีที่ เหมาะสมต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง

2.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษาใช้ กระบวนการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

2.8 ผู้บริหารสถานศึกษาพึงเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงให้บุคลากรใน สถานศึกษา มีการนิเทศภายในอย่างเป็นระบบ โดยเน้นการนิเทศแบบกัลยาณมิตร เพื่อพัฒนา กระบวนการจัดการ เรียนรู้ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

2.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรในสถานศึกษา วัดและ ประเมินผลการเรียนรู้ด้วยวิธีที่หลากหลาย พร้อมนำ ผลการวัดและประเมินผลมาพัฒนา ผู้เรียนอย่าง เป็นระบบ

2.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดให้มีการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรใน สถานศึกษา ด้วยวิธีการที่หลากหลาย เช่น ประชุมสัมมนา ประชุมปฏิบัติการ ศึกษาดูงาน เพื่อการ พัฒนาบุคลากรครูให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้

อัจฉรา นิยามภา (2561) กล่าวว่า การจัดการด้านการเรียนการสอนคือการร่วมมือกับ ครูผู้สอนกำหนดวิสัยทัศน์เป้าหมายและพันธกิจการเรียนรู้ครอบคลุมการ พัฒนาทักษะการเรียนรู้ใน

ศตวรรษที่ 21 สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้แก่ครูและบุคลากร กำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ของผู้เรียน กำหนดแนวทางประเมินผลความก้าวหน้าตามวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และพันธกิจการเรียนรู้ และกำกับการเรียนรู้ของนักเรียนให้เป็นไปตามมาตรฐาน

แม็คอีแวน (McEwan, 2003) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอนเป็นการสร้างความร่วมมือกับบุคคลอื่น ในการสร้าง ความร่วมมือ การพัฒนาตนเอง การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพพยายามจะรวบรวมทักษะต่าง ๆ ของแต่ละคน การพัฒนาบุคลากรในองค์กรมักจะมองในเรื่องทักษะและความรู้ที่แต่ละคนมีอยู่แล้ว ก็ทำการฝึกอบรมเพื่อปรับปรุงพัฒนาให้มีความสามารถสูงขึ้น อันจะเป็นผลดีในการทำงาน ผู้บริหารต้องมีความรู้ในการบริหารคนให้มีลักษณะที่ดีขึ้น

ฮอลลิงเจอร์ และเมอร์ฟี (Hallinger and Murphy, 1985) กล่าวว่า การจัดการด้านการเรียนการสอน (Managing the instructional program) การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการดูแลส่งเสริม และสนับสนุนของครู การเรียนการสอนของนักเรียนลา การประสานการจัดการเรียนการสอน

กลิคแมน (Glickman, 2001) กล่าวว่า การจัดการเรียนการสอน (research on effective teaching) การสอนที่มีประสิทธิภาพที่สนับสนุนโดยการวิจัย เป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้นำทางวิชาการ งานวิจัยที่เกี่ยวกับ การสอนที่มีประสิทธิผลจะบอกให้ผู้บริหารโรงเรียนทราบถึงวิธีการที่ทำให้การสอนบรรลุผลตามจุดมุ่งหมายถึงแม้ว่างานวิจัยดังกล่าวจะไม่ได้บอกถึงวิธีที่ดีที่สุด เนื่องจากขึ้นอยู่กับเป้าหมายของ โรงเรียนแต่ละแห่งที่จะต้องเลือกวิธีที่ดีที่สุดสำหรับนักเรียนของตนเอง เช่น การตั้งเป้าหมายให้ นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางคณิตศาสตร์ที่สูง ผู้นำทางวิชาการต้องมีตัวอย่างงานวิจัยทางการสอนที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับเป้าหมายดังกล่าว ดังนั้นงานวิจัยเกี่ยวกับการสอนที่มีประสิทธิผล จึง เป็นหนทางที่เหมาะสมชัดเจนเป็นรูปแบบโดยตรงของการสอนและเป็นสิ่งที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการ นำมาใช้ทางชั้นเรียน ซึ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารโรงเรียน

สรุปได้ว่า การจัดการด้านการเรียนการสอน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาร่วมมือกับครูผู้สอนกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร การตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียนการควบคุมเวลาในการสอน ทักษะการวัดผลและการจัดระบบการประเมินผลการเรียนรู้

2.2 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความหมายไว้ดังนี้

วิจารณ์ พานิช (2552) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า คือ องค์กร ที่มีความสามารถสูงต่อการรับรู้และเรียนรู้ซึ่งหมายความว่ามีความไวในการเปิดรับ จับกระแส

สภาพแวดล้อมขององค์กรอยู่ตลอดเวลา มีความสามารถในการรับรู้การเปลี่ยนแปลง ทั้งที่เป็น การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกและเป็นการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรและเอาใจใส่ ข้อมูล เหล่านั้น นำมาใช้ปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงตัวองค์กรเอง องค์กรเรียนรู้มีการรับรู้และเรียนรู้ ในทุกส่วน ขององค์กร ไม่ใช่รับรู้และเรียนรู้เฉพาะบุคคลในกลุ่มผู้บริหารระดับสูง แต่รับรู้ ในทุกกลุ่มทุกระดับของ พนักงานเมื่อมีการรับรู้และเรียนรู้

วีรยุทธ มาฆะศิริรานนท์ (2549) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นกระบวนการ หนึ่งของการบริหารที่มุ่งเน้นให้องค์กรและบุคลากรมีกระบวนการทำงาน ที่เพียบพร้อมไปด้วย ประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานเปี่ยมไปด้วยประสิทธิผล โดยเป็นการ เชื่อมโยงรูปแบบการ ทำงานเป็นทีมเข้ากับการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจในการเปลี่ยนแปลงแล้วเปิดโอกาสให้เกิด ศักยภาพของทีมงานในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ รวมทั้ง เป็นช่องทางให้ได้รับ ความจงรักภักดีต่อผลิตภัณฑ์และบริการจากผู้บริโภค สามารถเพิ่ม ส่วนแบ่งตลาดเพิ่มพูนกำไร

สุจิตรา ธนानันท์ (2552) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่าองค์กรที่มีความ โดดเด่นทางการเรียนรู้อยู่ในระดับที่สูง เป็นการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ อย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้ นั้นเป็นไปโดยพร้อมเพรียงกันทั้งองค์กร

ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง (2555) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า กระบวนการทำงาน ที่มีประสิทธิภาพและมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิผลโดยมีการเชื่อมโยงรูปแบบของการทำงานเป็น ทีม สร้างกระบวนการในการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเตรียมรับกับความเปลี่ยนแปลง เปิดโอกาสให้ ทีมทำงาน และมีการให้อำนาจในการตัดสินใจ เพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการริเริ่ม สร้างนวัตกรรมซึ่งจะทำให้เกิดองค์กรที่เข้มแข็งพร้อมเผชิญกับภาวะการแข่งขัน

บริพันธ์ จำเริญพัฒน์ (2560) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ว่า เป็นองค์กรที่ บุคลากรมีความมุ่งมั่นในการปรับตัว และพัฒนาความสามารถของตนเองอย่างต่อเนื่องเกิดจากการ เรียนรู้ การสั่งสมความรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์การทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรเพื่อการสร้างสรรค์ผลงานที่ดีให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับเปลี่ยน พฤติกรรมองค์กรอันจะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย

เซงเก้ (Senge, 1990) ให้ความหมาย องค์กรแห่งการเรียนรู้ว่า เป็นองค์กรที่บุคลากรใน องค์กรนั้นมุ่งมั่นที่จะเพิ่มขีดความสามารถของตน มีการสร้างสรรค์ผลงานที่เป็น ความปรารถนาเป็น สิ่งที่มีสิ่งใหม่ ๆ เกิดขึ้น และมีการขยายขอบเขตของแบบแผนของการคิด ที่ซึ่งสามารถสร้างแรง บันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระและเป็นที่ยอมรับขององค์กรมีการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องถึงวิธีการที่ จะเรียนรู้ร่วมกันเป็นการมององค์กรในระดับกว้างไม่ได้เฉพาะเจาะจงว่า จะต้องเป็นสถานที่ทำงาน ด้านธุรกิจเท่านั้นและเน้นที่ผลสำเร็จของบุคคลที่มีองค์กรเป็นแหล่ง ของการเรียนรู้เพราะถ้าไม่มีการ เรียนรู้ของบุคคลแล้วก็จะไม่มีการเรียนรู้ขององค์กรอย่างแน่นอน แต่การที่บุคคลเรียนรู้แล้วก็ได้เป็น

หลักประกันว่าองค์กรจะเกิดการเรียนรู้เสมอไป หากองค์กร ไม่สามารถเชื่อมโยงผลสำเร็จของบุคคล เข้ากับผลสำเร็จขององค์กรโดยส่วนรวมได้

การวิน (Garvin, 1993) ได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าองค์กรที่มีทักษะในการ สร้างความรู้การได้มาของความรู้และการถ่ายโอนความรู้ รวมทั้งการปรับปรุง พฤติกรรม เพื่อสะท้อน ถึงความรู้ใหม่และความเข้าใจที่ลึกซึ้ง

สรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การเรียนรู้ในเชิงระบบ การเรียนรู้ในลักษณะที่เป็น องค์กรรวม องค์กรที่สมาชิกสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง แสดงศักยภาพสำหรับสร้างผลงานที่ ต้องการแสดงความคิดเห็นใหม่อย่างอิสระ สามารถแลกเปลี่ยนวิธีการเรียนรู้ซึ่งกันและกันเพื่อพัฒนา องค์กร

2.1.1 ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้

ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์ (2549) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการเป็นองค์กร แห่งการ เรียนรู้ว่าเป็นผลมาจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กรได้แก่

1. การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ย่อมส่งผลให้ความรู้ที่มีอยู่ล้าสมัยเร็วขึ้นและบุคลากร จะต้อง เรียนรู้ทักษะใหม่ในเวลาที่สูง เทคโนโลยีสมัยใหม่และการแข่งขันในรูปแบบที่คาดการณ์ ไม่ถึงจะ เกิดขึ้นทุกวัน ดังนั้นจึงต้องมีการแนะนำเครื่องมือใหม่ ๆ กระบวนการและกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ใน องค์กรอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้ทำให้การใช้ความรู้ที่มีอยู่ทำได้เต็มที่รวมทั้ง เป็นการช่วย ในการถ่ายโอนและดูดซับความรู้ใหม่ทั่วทั้งองค์กร ซึ่งธรรมชาติในการทำงานมีการ เปลี่ยนแปลงไป ใน สมัยก่อนแรงงาน (Labor Intensive) มีความสำคัญในการผลิตสินค้าและบริการ แต่ในปัจจุบันงาน จำนวนมากต้องการการวางแผนและตัดสินใจ ลักษณะดังกล่าวต้องใช้ความรู้ ที่ชำนาญ นอกจากนี้งาน ยังมีการเปลี่ยนแปลงในลักษณะที่คาดการณ์ได้ยาก การระบุเฉพาะเจาะจง ว่าความต้องการความรู้ แบบใดก็ได้ยากเช่นกันด้วยเหตุนี้ลักษณะของบุคคลกับการปรับตัวจึงมีความสำคัญมากที่สุดใน การ ทำงานและบางองค์กรจะเริ่มให้รางวัลด้านการงาน เมื่อบุคลากร ได้แสดงความสามารถในการแสวงหา ความรู้และมีความชำนาญในความรู้ใหม่ ๆ

2. การลดขนาดองค์กรทำให้มีการลดจำนวนบุคลากรและทำให้ประสบการณ์ส่วนหนึ่ง ของ องค์กรหายไป การให้บุคลากรที่มีประสบการณ์ลาออกจากงานทำให้องค์กรสูญเสียความสามารถ และ ความรู้ที่สำคัญที่อยู่ในตัวของบุคลากรไปด้วย บุคลากรใหม่แม้จะมีพื้นฐานทางการศึกษาที่ดี ในสาขาที่ ต้องการแต่ก็ยังต้องการเวลาและประสบการณ์ก่อนที่จะพัฒนาให้เกิดความเชี่ยวชาญ เฉพาะด้าน ให้กับองค์กร

3. สินค้าและบริการมีลักษณะที่ใช้ความรู้มากขึ้น ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ พยายามสร้าง สินค้า หรือบริการของตนให้มีลักษณะแตกต่าง โดยการทำให้สินค้าและบริการมีองค์ประกอบที่ “ฉลาด” (Smart) ขึ้น เช่น รถยนต์ที่สามารถเรียนรู้รูปแบบและพฤติกรรมของผู้ขับขี่ได้หรือรถยนต์ ที่สามารถ

เรียนรู้ที่เจอเองได้โดยไม่ต้องอาศัยคนขับ การนำอินเทอร์เน็ตมาใช้ในการทำงานทั้งใน ภาครัฐและเอกชน เช่น การประมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ (E-auction) ลักษณะของสินค้าและบริการเหล่านี้ ล้วนต้องการใช้ความรู้เป็นส่วนประกอบทั้งสิ้น ดังนั้นการจัดการความรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับ การสร้างหรือพัฒนาสินค้าและบริการเหล่านี้ด้วย ดังนั้นหากองค์กรไม่มีการรวบรวมความรู้ ในองค์กรอย่างเป็นระบบแล้วการพัฒนาให้เกิดความรู้ในสินค้าและบริการนั้นก็ทำได้ยากขึ้น

4. ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนความรู้ถือเป็นแหล่งที่จะสร้างความได้เปรียบ ในการแข่งขันแบบยั่งยืนเนื่องจากปัจจุบันอัตราการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและการแข่งขันเพิ่มขึ้น อย่างรวดเร็ว ในสถานการณ์เช่นนี้เป็นการยากที่จะป้องกันไม่ให้คู่แข่งลอกเลียนแบบหรือ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์นอกจากนี้ยังมีปัจจัยเรื่องการเปลี่ยนงานของผู้ปฏิบัติงาน เทคโนโลยีซึ่งมีราคา ถูกลง กระบวนการจัดการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นซึ่งทำให้การรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันทำได้ยาก ยิ่งขึ้น นอกจากนี้การที่วงจรชีวิตของนวัตกรรมสั้นลง คู่แข่งขันสามารถสร้างสินค้าที่มีคุณภาพ และราคาถูก ได้ในเวลาไม่นานนัก ความสามารถขององค์กรในการสร้างเก็บรักษาและประยุกต์ ความรู้เพื่อให้ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วจึงถือเป็นปัจจัยที่สำคัญของความสำเร็จที่นำไปสู่ ความอยู่รอดและการ ได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน

5. กระแสโลกาภิวัตน์เปิดโอกาสให้ลูกค้ามีทางเลือกในเรื่องสินค้าและบริการมากขึ้น ดังนั้น องค์กรจึงต้องเร่งปรับปรุงประสิทธิภาพนวัตกรรมของสินค้าและบริการให้มากขึ้น อัลวิน ทอฟเลอร์ (Toffler) ผู้เขียนหนังสือเรื่องคลื่นลูกที่สาม (The Third Wave) ได้แบ่งสังคม มนุษย์เป็นสามยุค แต่ ละยุคมีปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนให้สามารถผลิตสินค้า และบริการออกมาได้คือ ยุค เกษตร มีที่ดินและแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญยุคอุตสาหกรรม และเครื่องจักรและยุค สารสนเทศ อย่างไรก็ตามในปี 1994 ดร.ดริคเกอร์ (Drucker) ได้กล่าวว่า ยุคปัจจุบันและอนาคตเป็นยุค ของสังคมแห่งความรู้ซึ่งเป็นยุคที่ปัจเจกชน องค์กรอุตสาหกรรม และประเทศต่าง ๆ ต้องแสวงหาและ ประยุกต์ความรู้เพื่อจะเป็นปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบ ในการแข่งขัน สังคมแห่งความรู้จึงมีความ แตกต่างจากสังคมยุคก่อน ๆ ที่อาศัยเพียงที่ดิน แรงงาน ทน เครื่องจักร ข้อมูลและสารสนเทศเท่านั้น

6. กฎหมายที่เกี่ยวข้องในประเทศไทยได้มีการออกพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์ และ วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 หมวดที่ 3 โดยระบุว่าส่วนราชการต้องมีการพัฒนา ความรู้เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอพระราชกฤษฎีกาจึงเป็นปัจจัย ภายนอกที่มีผลให้หน่วยงานภาครัฐจะต้องปฏิบัติตาม ปัจจุบันจึงเห็นว่ามีหน่วยงานภาครัฐ หลาย หน่วยงานได้นำการจัดการความรู้มาใช้ในองค์กรแล้ว

7. เกณฑ์รางวัลคุณภาพ รางวัลคุณภาพของประเทศต่าง ๆ ได้กำหนดให้การจัดการความรู้ เป็นเกณฑ์หนึ่งในการพิจารณาตัดสินความมีคุณภาพขององค์กร ไม่ว่าจะเป็น Malcolm Baldrige National Quality Award ของสหรัฐอเมริกา หรือ Thailand Quality Award ดังนั้น องค์กรที่

ต้องการ การยอมรับในระดับสากลจึงจำเป็นต้องปรับปรุงการจัดการในองค์กรโดยเฉพาะการจัดการความรู้

ยุรพร ศุภรัตน์ (2552) กล่าวว่าความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นการปรับเปลี่ยนองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นที่ยอมรับกันในประเทศว่าเป็นวิธีการเตรียมความพร้อมขององค์กรเพื่อรองรับ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ตลอดจนมีตัวอย่างของบริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จจากการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นองค์กรเพื่อการเรียนรู้อย่างมากมายและบริษัทเหล่านั้นสามารถที่จะเดินฝ่าวิกฤตและอยู่รอดเจริญรุ่งเรืองได้

เซงเก้ (Senge, 2006) กล่าวว่า ความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นจิตวิญญาณขององค์กรแห่งการเรียนรู้คือ องค์กรเรียนรู้ผ่านกลุ่มบุคคลที่เรียนรู้โดยการเรียนรู้ของแต่ละคนไม่ได้เป็นหลักประกันว่าเกิดการเรียนรู้ ในองค์กรขึ้น แต่การเรียนรู้ของแต่ละองค์กรจะเกิดขึ้นได้ต่อเมื่อบุคคลมีการเรียนรู้เท่านั้น

สรุปได้ว่าความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ การที่องค์กรจะต้องพัฒนาศักยภาพโดยการเรียนรู้ที่จะรับการเปลี่ยนแปลง ขณะที่สิ่งแวดล้อมด้านการแข่งขันซับซ้อนและรุนแรงมากขึ้น การเรียนรู้จึงต้องพัฒนาเติบโตควบคู่กับการพัฒนา ต้องมีการจัดการทรัพยากรบุคคลเพื่อตอบสนองความต้องการเพื่อพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิตจึงต้องเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

2.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

การ์วิน (Garvin, 1993) กล่าวว่า การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ประการดังนี้

1. การแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving) กิจกรรมนี้สามารถใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพ (Quality Management Concepts) ต่าง ๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ปัญหาเพื่อแก้ไขตามแนวคิดของ Deming Cycle (PDCA) การบริหารจัดการด้วยข้อเท็จจริง (Fact-based Management) และ การใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์กระบวนการ (Statistical Process Control) เป็นต้น

2. การทดลอง (Experimentation) กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการค้นหาและการทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องใช้วิธีที่เป็นวิทยาศาสตร์เหมือนกับวิธีที่ใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ แต่การทดลองแตกต่างจากการแก้ปัญหาตรงที่แรงจูงใจในการทดลอง มักเกิดจากโอกาสและความต้องการขยายขอบเขตสิ่งที่รู้ ไม่ใช่เพราะกำลังเผชิญหน้ากับปัญหาที่ต้องแก้ไข ทั้งนี้ อาจแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การทดลองที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการทดลองใหม่ ๆ โดยการทดลองอย่างต่อเนื่อง จะมีการทดลองย่อย ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่ละน้อย และปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จได้ คือ ความทุ่มเททำงานของทีมงาน ระบบแรงจูงใจ และทักษะความสามารถที่จำเป็นของผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งจะต้องมีการฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการ

ของพนักงาน สำหรับการทดลองใหม่ ๆ นั้นมักมีขนาดใหญ่และซับซ้อนกว่า โดยจะมีความเกี่ยวข้องกับทั้งองค์กรรวมทั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ส่วนใหญ่มักเป็นการทดลองเพื่อพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์กร จำเป็นต้องมีความสามารถและทักษะที่สูงของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from experiences) องค์กรจำเป็นต้องมีการคิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมา โดยประเมินสิ่งเหล่านี้อย่างเป็นระบบและบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผย ง่ายต่อการเข้าถึงสำหรับพนักงาน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งได้เรียกกระบวนการนี้ว่า Santayana Review โดยเป็นการยกคำพูดของนักปราชญ์ชื่อดังคือ George Santayana ที่ว่า ผู้ที่ไม่จำสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต มักทำผิดพลาดแบบเดิมอยู่เสมอ มาใช้ ซึ่งการปล่อยโอกาสที่จะนำเหตุการณ์ในอดีตมาคิดทบทวนนั้น จะนำมาซึ่งความสูญเสียในความรู้ที่มีค่าหลุดลอยไป

4. การเรียนรู้จากบุคคลอื่น (Learning from the experiences and best practices of others) การเรียนรู้ไม่ได้มาจากการคิดทบทวนและการวิเคราะห์ด้วยตัวเองทั้งหมด ในบางครั้ง ความรู้ความเข้าใจที่มีอิทธิพลอย่างยิ่งนั้น อาจได้มาจากการมองออกไปนอกสภาพแวดล้อมที่คุ้นเคย เพื่อให้ได้มุมมองที่แปลกใหม่ ผู้บริหารที่มีความรู้กระจ่างแจ้งนั้นรู้ดีว่า แม้แต่องค์กรที่อยู่ในอุตสาหกรรมอื่นที่ต่างออกไปอย่างสิ้นเชิง ก็ยังอาจเป็นแหล่งที่มาของความคิดได้มากมาย และยังเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดการคิดอย่างสร้างสรรค์ได้ด้วย ดังนั้นสำหรับองค์กรแบบนี้ การหยิบยืมความคิดจากภายนอกมาอย่างเต็มที่ จะเข้ามาแทนที่การไม่ยอมรับ ความคิดที่ไม่ได้เกิดขึ้นจากภายในองค์กร โดยอาจเรียกกระบวนการนี้ว่า SIS หรือ Steal Idea Shamelessly ตามแนวทางพัฒนาองค์กรของ XEROX หรืออาจเรียกกว้าง ๆ ว่า Benchmarking ก็ได้

5. การส่งผ่านความรู้ (Transferring knowledge) เพื่อไม่ให้เกิดการเรียนรู้กระจุกตัวอยู่ในส่วนใดส่วนหนึ่งขององค์กร จึงต้องมีการเผยแพร่ความรู้ออกไปทั่วทั้งองค์กรอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ โดยความคิดจะส่งผลกระทบต่อได้มากที่สุดเมื่อมีการเผยแพร่ความคิดนั้นไปในวงกว้าง แทนที่จะอยู่กับคนเพียงไม่กี่คน ซึ่งกลไกที่ช่วยกระตุ้นให้เกิดกระบวนการเผยแพร่ความคิดได้นั้น รวมถึงการจัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร การสื่อสารด้วยคำพูดและภาพประกอบ การเยี่ยมชมสถานที่ การหมุนเวียนงานของบุคลากร การให้ความรู้และจัดโครงการฝึกอบรม และกิจกรรมการสร้างมาตรฐานเดียวกันภายในองค์กร

เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al., 1988) กล่าวว่า ลักษณะที่เหมาะสมของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ว่ามีองค์ประกอบ ของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ควรแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ประกอบด้วย 11 กระบวนการ ดังนี้คือ

1. ด้านกลยุทธ์ (Strategy)

1.1 ใช้การเรียนรู้เป็นกลยุทธ์ขององค์กร (Learning Approach to Strategy) ปกติแล้วองค์กรจะปรับแต่งทิศทางและกลยุทธ์ไปในทิศทางที่เหมาะสม การก่อรูปของนโยบายและกลยุทธ์จะเป็นกระบวนการเรียนรู้ด้วยในขณะเดียวกันเสมือนเป็นการทดลองทางการบริหารที่เกี่ยวข้องและปรับแต่งอยู่ตลอดเวลาที่นำไปใช้การทดลองในเรื่องเล็ก ๆ และให้มีสารสนเทศ ข้อมูลกันถูกสร้างในกระบวนการวางแผนเพื่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

1.2 มีการสร้างนโยบายแบบมีส่วนร่วม (Participative Policy Making) สมาชิกทุกคน มีส่วนร่วมในการก่อตัวของนโยบายและกลยุทธ์นโยบายมีนัยสำคัญที่มีอิทธิพลในมุมมองของ การเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งความผูกพันที่จะอยู่เหนือความแตกต่างและการทำงานที่ อาจสร้างความขัดแย้ง นโยบายต้องสะท้อนค่านิยมของสมาชิกทุกคนไม่ใช่แต่ของผู้บริหารระดับสูง

2. ด้านการมองภายในองค์กร (Looking in)

2.1 การให้ข่าวสารข้อมูล (Information) ถูกใช้สำหรับการทำความเข้าใจกันไม่ใช่เพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ เทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูลและระบบการสื่อสารที่ ช่วยทุกคนให้เข้าใจว่ากำลังจะไปทางไหน คนสามารถได้รับการสะท้อนข้อมูลว่าการทำงานของตน เป็นอย่างไร ทำให้เข้าใจว่าธรรมชาติและนัยสำคัญของความแปรปรวนของระบบและการแปลความข่าวสารสอดคล้องกันเทคโนโลยีสารสนเทศถูกใช้สร้างฐานข้อมูล ระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่ช่วยให้เข้าใจว่าอะไรกำลังดำเนินอยู่และการตัดสินใจที่ดีควรเป็นอย่างไร

2.2 การสร้างการตรวจสอบและควบคุม (Formative Accounting and Control) ระบบของการตรวจสอบงบประมาณ และการรายงานถูกจัดขึ้นเพื่อช่วยในการเรียนรู้ทุกคนรู้สึก เป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานที่รับผิดชอบทรัพยากรของตนเอง พนักงานบัญชีและการเงินมีฐานะ เป็นที่ปรึกษาและให้คำแนะนำ ระบบควบคุมถูกออกแบบและดำเนินไปเพื่อสร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้า ระบบการเงิน กระตุ้นหน่วยงานและบุคคลให้เสี่ยงกับการลงทุน

2.3 การแลกเปลี่ยนภายใน (Internal Exchange) แผนกผลิตงานมองว่าแผนกอื่น ๆ เป็นลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบ ที่เจรจาและมีข้อตกลงกันเรื่องคุณภาพ ราคาและการส่งมอบ แต่ละแผนก สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าภายในเหล่านี้และยังคงตระหนักถึงความต้องการของ องค์กรโดยรวมด้วย ผู้จัดการกระตุ้นการสื่อสารการเจรจาต่อรอง และการทำสัญญามากกว่าจะ ควบคุมแบบใช้อำนาจบังคับบัญชา แผนกผลิตงานสามารถพูดอย่างอิสระและตรงไปตรงมากับ แผนกอื่น ๆ เพื่อแลกเปลี่ยนและให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งสามารถที่จะริเริ่มด้วยตนเองได้

2.4 การให้รางวัลอย่างยืดหยุ่น (Reward Flexibility) สมมติฐานขั้นพื้นฐานและค่านิยม ภายใต้ระบบรางวัลตอบแทนถูกใช้และแบ่งปันกันในองค์กร โดยศึกษาเรื่องธรรมชาติของรางวัล อย่างลึกซึ้งและระบบรางวัลแบบมีตัวเลือก ถูกทดสอบ อภิปรายและทดลองใช้รูปแบบ การท

างานแบบยืดหยุ่นทำให้คนมีการเข้าร่วมและความคาดหวังเกี่ยวกับรางวัลแตกต่างกัน ทุกคนต้องเกี่ยวข้องกับการกำหนดธรรมชาติและรูปแบบของระบบการให้รางวัลทั้งหมด

3. ด้านโครงสร้าง (Structures) โครงสร้างที่กระจายอำนาจ (Enable Structure) บทบาทและอาชีพเป็นโครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นเป็นไปเพื่อการทดลองการเติบโตและการปรับตัว การประเมินผลการปฏิบัติงาน ถูกใช้ ในการเรียนรู้และพัฒนามากกว่าเพื่อให้รางวัลหรือลงโทษ แผนกผลิตงานและแผนกอื่น ๆ ถูกมองว่าเป็นโครงสร้างชั่วคราวที่สามารถยืดหยุ่นในการตอบสนองการเปลี่ยนแปลง มีกฎระเบียบ และกระบวนการแต่สามารถเปลี่ยนแปลงได้บ่อย ๆ ภายหลังจากทบทวนและอภิปรายกันซึ่งเป็น การทดลองรูปแบบโครงสร้างใหม่

4. ด้านการมองภายนอก (Looking out)

4.1 พนักงานเป็นเสมือนผู้วิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Boundary Workers as Environmental Scanner) เป็นส่วนหนึ่งของงานของทุกคนที่จะรวบรวมรายงานข่าวสารเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดภายนอกองค์กร การประชุมทุกครั้งในองค์กรตามปกติจะร่วมกันทบทวนว่าอะไรกำลังเป็นไปในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มีการพบกับกลุ่มตัวแทนหรือลูกค้า ผู้จัดการ สมาชิก ชุมชนและหาว่าอะไรสำคัญสำหรับเขามีระบบและกระบวนการสำหรับแบ่งปันข้อมูลข่าวสารจากภายนอกองค์กรรับรู้ความก้าวหน้าทางวิชาการด้านเศรษฐศาสตร์ลาด เทคโนโลยีสังคม การเมือง และแนวโน้มของโลก รวมทั้งทดสอบว่าจะมีผลกระทบต่อธุรกิจของเราอย่างไร

4.2 การเรียนรู้ข้ามองค์กร (Inter - Company Learning) มีการพบกับคู่แข่งเพื่อแบ่งปันความคิดและข้อมูลข่าวสารเป็นประจำคนจากองค์กรมีความสัมพันธ์กับหุ้นส่วนทางธุรกิจ รวมทั้ง ผู้จัดการลูกค้าและคู่แข่งโดยมีส่วนร่วมในการเรียนรู้เหตุการณ์ต่าง ๆ ร่วมกันกับผู้จัดการลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ และมีความผูกพันในการร่วมมือกับผู้จัดการคู่แข่งเพื่อพัฒนาลูกค้าและคู่ ผลิตภัณฑ์และตลาดใหม่ ๆ ใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานที่ดีที่สุดในอุตสาหกรรมอื่น ๆ เป็นเกณฑ์เปรียบเทียบ

5. ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities)

5.1 บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ทุกคนในองค์กรจะช่วยเหลือ สนับสนุน และสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์ และ เรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และ ทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่เรียนรู้เป็นสำหรับการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้อะไรบางอย่างก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูล ที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ

5.2 การพัฒนาตนเองของทุกคน (Self - Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการคำแนะนำที่เหมาะสมและถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนา ตนเอง

มีประโยชน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งองค์กร การขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของบุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

เซงเก้ (Senge, 1990) ได้เสนอวินัย 5 ประการ ซึ่งเป็นคุณลักษณะขององค์กร แห่งการเรียนรู้ดังนี้

1. การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) คิดเป็นระบบ ครอบคลุม หลักการในข้อนี้ เป็นเรื่องที่สำคัญสำหรับองค์กรที่จะต้อง “คิดใหญ่ทำเล็ก” คือคิดให้ครบกระบวนการว่าสิ่งที่เรา จะทำนั้น มันเกี่ยวเนื่องกับสิ่งอื่นใดบ้าง แต่เริ่มทำจากสิ่งที่เราชอบและมีความถนัดในส่วนอื่น อาจมี พันธมิตรที่มีความสามารถเฉพาะด้านมาเป็นผู้ร่วมดำเนินการจนครบวงจร การเริ่มต้นจากสิ่งเล็ก ๆ ทำให้เราได้มีโอกาสได้เรียนรู้การทำงาน ข้อเด่น ข้อด้อยที่เกิดขึ้น และเป็นบทเรียน ที่สำคัญ ในการปรับระบบ การคิดการทำงานก่อนที่จะนำไปขยายผลในระยะต่อไป ความคิด เชิงระบบเป็นหลักการ สำหรับการมองภาพในองค์กรรวม เป็นกรอบแนวคิดในการมองปฏิสัมพันธ์ ระหว่างสรรพสิ่งที่เกี่ยวโยง ซึ่งกันและกัน เป็นการพิจารณาถึงแบบแผนของการเปลี่ยนแปลง มากกว่าจะมุ่งไปที่จุดใดหรือสิ่งใดสิ่ง หนึ่งในลักษณะที่หยุดนิ่งความคิดเชิงระบบมีความจำเป็นต่อความเข้าใจโลกที่มีความซับซ้อน ยิ่งใน ปัจจุบัน ซึ่งเป็นยุคข้อมูลข่าวสารซึ่งเป็น ยุคที่มนุษย์มีความสามารถในการสร้างข้อมูลข่าวสารได้ มากกว่า ที่จะดูดซับ มีการพึ่งพาซึ่งกันและกันเป็นเครือข่ายที่ซับซ้อนจนยากที่ใครผู้ใดผู้หนึ่งจะจัดการ ได้ ปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นเป็นตัวอย่างของการแตกสลายของระบบ อาทิ ปัญหาโลกร้อน การค้าขายเสรีติดระหว่างประเทศ การค้ามนุษย์ เป็นต้น ล้วนแล้วแต่เป็นปัญหาที่เกิดจากสาเหตุ หลายประการที่มีความเชื่อมโยงเกี่ยวพันกัน เช่นเดียวกันกับการล่มสลายขององค์กรบางแห่งทั้งที่มี บุคลากรที่ชาญฉลาดและมีผลิตภัณท์ที่สร้างสรรค์แต่กลับไม่สามารถบูรณาการ การทำหน้าที่นั้น ให้ สอดประสานกันเพื่อสร้างเป็นผลิตภาพในองค์กรรวมได้จึงทำให้องค์กรไม่สามารถดำรงอยู่ได้ความคิดเชิง ระบบเป็นการเปลี่ยนวิธีคิด “จากการคิดแบบแยกส่วนเป็นการคิด แบบองค์รวม” “จากการคิดที่มอง มนุษย์สิ้นหวัง เป็นความคิดที่มองมนุษย์เป็นผู้ที่มีส่วนร่วม อย่างกระตือรือร้นในการปรับเปลี่ยนความ เป็นจริง” “จากการคิดแบบตอบสนองสถานการณ์ ในปัจจุบันไปสู่การสร้างอนาคต” หากปราศจาก ความคิดเชิงระบบก็ยากที่จะสร้างแรงจูงใจและวิธีการในการบูรณาการ การเรียนรู้ขององค์กรได้ ความคิดเชิงระบบจึงเป็นเสาหลักสำหรับองค์กร แห่งการเรียนรู้

2. ความรอบรู้ของบุคลากร (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกในองค์กรเป็น รากฐาน ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยาย ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนในองค์กรจะสะท้อน ให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมี คุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมตัวเอง เป็นคนที่เรียนรู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความ

เป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนไปตามโลกมีการเจริญเติบโตทางจิตใจ สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) นั้นสมาชิกทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนา ที่เรียนรู้เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คน มีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคลถือว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมอง อย่างต่อเนื่องบนพื้นฐานความต้องการที่แท้จริง ความรอบรู้ของบุคคลมี 5 องค์ประกอบ คือ

2.1 สร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัว คือ เป็นความคาดหวังของแต่ละคนที่ต้องการจะให้สิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นจริงแก่ชีวิตของตนสักวันหนึ่งในอนาคต

2.2 มุ่งมั่นสร้างสรรค์เมื่อมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศและสร้างวิสัยทัศน์ส่วนตัวแล้วต้องลงมือทำมุ่งมั่นสร้างสรรค์ วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้จึงจะเป็นจริงได้ต้องมีจิตสำนึกถึงแรงผลักดันใช้เวลาอย่างคุ้มค่าอยู่เสมอ

2.3 ใช้ข้อมูลเพื่อคิดและตัดสินใจ ใช้ข้อมูลข้อเท็จจริงความมีเหตุผลในทุกครั้งจะช่วยทำให้ถูกต้อง ซึ่งจะช่วยให้เรามีระบบคิด และตัดสินใจที่ดี หากไม่คิดและตัดสินใจให้ถ่องแท้จะโลเลเปลี่ยนแปลงไปเปลี่ยนมา ซึ่งจะไม่มีวันรู้ซึ่งถึงสภาพของตนเองได้ทั้งปัจจุบันและในอนาคต

2.4 ฝึกใช้จิตใต้สำนึกในการทำงาน หมายถึง การฝึกฝนและลงมือทำงาน จนเกิดความชำนาญ และทำงานได้อย่างอัตโนมัติถือว่าเป็นทักษะในการที่จะทำงาน ทำได้รวดเร็ว แม่นยำ และถูกต้อง

2.5 การได้มาซึ่งความรู้ใหม่ทักษะใหม่ และการเปลี่ยนแปลงเจตคติของคนนั้นเกิดจากกระบวนการเรียนรู้สร้างประสบการณ์ในการเรียนรู้

3. แบบแผนทางความคิด (Mental Model) เป็นความคิดความเข้าใจของคนที่มีต่อหน่วยงาน ต่อองค์กร และธุรกิจของตน ซึ่งความคิดของคนนั้นเป็นสิ่งสำคัญและมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรม ของคน แบบแผนทางจิตใจในการอธิบายหรือแม้แต่จินตนาการต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลมาจากความคิด ในองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชามากมายทำให้แต่ละคนรับรู้และเข้าใจโลกในองค์กรและงานที่ทำอยู่ เพียงอย่างเดียว โดยไม่สามารถเชื่อมโยงตำแหน่งที่จมอยู่กับภาพรวมทั้งหมดได้ซึ่งหมายถึง การจำกัดความรับผิดชอบทั้งในการเรียนรู้และปฏิบัติสิ่งที่ไม่ใช่งานในหน้าที่ประจำวันของตนด้วย รวมทั้งเมื่อเกิดปัญหาขึ้นก็ไม่เข้าใจว่าตนเป็นส่วนหนึ่งของปัญหาและผู้แก้ปัญหาด้วย แต่กลับโทษว่า เป็นความรับผิดชอบของผู้อื่น ทำให้นำมาซึ่งความขัดแย้งที่รุนแรงยิ่งขึ้น การจะทำให้คนมีโลกทัศน์ ที่มองโลกตามความเป็นจริงได้นั้น มีองค์ประกอบพื้นฐานคือ 1. ใช้การวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ 2. ต้องฝึกฝนทักษะในการใคร่ครวญและตั้งคำถาม แบบแผนทางความคิดในองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเปลี่ยนแปลงด้านพฤติกรรมของคนในองค์กร ทั้งนี้เพราะหากเราเปลี่ยนความคิด ความเข้าใจของคนที่มีต่อโลกต่อสิ่งอื่น ๆ ให้ถูกต้องเหมาะสมได้เขาก็จะมีพฤติกรรม

ปฏิบัติที่ถูกต้องตามไปด้วย แต่ทั้งนี้ควรปล่อยให้ เขารู้จักพัฒนารูปแบบของเขาเองซึ่งขึ้นอยู่กับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น จึงทำให้เกิดการเข้าใจ สมมติฐานในการคิดอย่างเป็นระบบรับฟังความเห็นที่แตกต่างของผู้อื่นด้วยความเข้าใจและใจเป็นสุข หลักการในข้อนี้เป็นเรื่องสำคัญสำหรับองค์กรที่ประกอบด้วย คนที่แตกต่างกันด้วยหน้าที่และความคิด ที่จะต้องเรียนรู้ในการเป็นผู้ฟังที่ดีเปรียบเสมือนน้ำที่ไม่เคยเต็มแก้วพร้อมที่จะรับฟัง สิ่งใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการนำมาใช้พัฒนาองค์กร การเปิดรับคนอื่นได้ยังนำมาซึ่งการมีส่วนร่วม ในความคิด มีความเป็นเจ้าของร่วม และนำมาซึ่งพลังในการร่วมกันทำงานหนึ่งงานได้ด้วยความเต็มใจ (Synergy)

4. วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) การสร้างวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกันได้จากจุดเริ่มต้นของความรอบรู้ของบุคลากร คือ การปรับตนเอง แบบแผนทางความคิด การเปิดรับสู่โลกภายนอกจะนำมาสู่วิสัยทัศน์ร่วม คือ การพร้อมใจกันกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์เพราะทุกคนมีความรู้สึกว่ามีส่วนร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร มีความเป็นเจ้าของมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย วิสัยทัศน์ที่ดีร่วมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกันโดยที่แต่ละคน จะแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล และให้เหตุผลซึ่งกันและกันเกี่ยวกับสิ่งที่คิดและสิ่งที่ต้องการ ปฏิบัติและเป็นสิ่งที่เป็นไปได้วิสัยทัศน์ขององค์กรนี้เองจะเป็นจุดมุ่งหมายร่วมกันของสมาชิก ทุกคนในองค์กรที่จะมุ่งมั่นไปให้ถึง โดยทุกคนจะต้องร่วมกันสร้างวิสัยทัศน์แล้วนำไปสู่เป้าหมาย แล้วร่วมกันสานวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริงขึ้นมาด้วยแผนปฏิบัติการ (Operation Plan) ต่อไป องค์กร ก็ไม่ต่างอะไรกับปัจเจกบุคคล ซึ่งย่อมต้องมีอนาคต และเมื่อต้องการอนาคตที่ดีก็จำเป็นต้องมี วิสัยทัศน์ที่ดีซึ่งจะเป็นจุดเริ่มต้นของความสำเร็จ ในการพัฒนาระบบการบริหารงานในรูปแบบต่าง ๆ ที่องค์กรควรได้คิดพัฒนาขึ้น

5. การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) ในองค์กรที่เรียนรู้จะต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน เป็นทีม คือ การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้และประสบการณ์และทักษะวิธีคิดเพื่อพัฒนาภูมิปัญญาและศักยภาพของทีมงานโดยรวม มีการแบ่งปันแลกเปลี่ยน ถ่ายทอดข้อมูลในระหว่างกันและกัน ทั้งในเรื่องของความรู้ใหม่ ๆ ที่มาจากการคิดค้นหรือจากภายนอกและภายในการเรียนรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการพัฒนาความสามารถและวินัยด้านความรู้แห่งตนด้วย ความท้าทายของทีม จะเกิดจากความท้าทายส่วนตนก่อน แต่ถ้ามีเฉพาะวิสัยทัศน์ร่วมกัน ก็ไม่ได้หมายความว่าทีม จะทำสำเร็จ ทั้งนี้สิ่งสำคัญอยู่ที่ว่าทีมจะเรียนรู้วิธีที่จะทำงานร่วมกันได้อย่างไร

เนวิส และคณะ (Nevis et al., 1995) ได้กล่าวว่าปัจจัยที่สนับสนุนผลักดันการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มี 7 ประการ ดังนี้

1. ความรู้การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้น องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ จากภายในองค์กรหรือจากการค้นคว้าหาความรู้จาก แหล่งความรู้ภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวกและทั่วถึง

2. การเน้นองค์หรือกระบวนการองค์ที่ประสบความสำเร็จเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องให้ความสำคัญกับความรู้เกี่ยวกับผลลัพธ์หรือผลผลิตหรือเลือกเน้นไปที่ กระบวนการและ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

3. การจัดทำเอกสารความรู้ที่บุคคลประมวลจากการศึกษาหรือประสบการณ์อาจสูญหาย เมื่อบุคคลนั้นลาออกจากองค์กรไป ซึ่งอาจส่งผลให้กระบวนการและความเข้าใจอย่างลึกซึ้งหายไป ดังนั้นการคงสภาพความรู้และกระบวนการใด ๆ ในองค์กรจะต้องมีการจัดทำเป็นเอกสารความรู้ ของ ส่วนรวม

4. การเผยแพร่ความรู้การแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ของสมาชิกภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็น การพบปะพูดคุยหรือการศึกษาจากเอกสารจะเป็นการสร้างบรรยากาศแห่งการเรียนรู้ ใน องค์กร

5. การให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ภายในองค์กรมี 2 ลักษณะ คือ วงจรการเรียนรู้ แบบ ทิศทางเดียว (Single - loop Learning) และวงจรการเรียนรู้แบบ 2 ทิศทาง (Double - loop Learning) การเรียนรู้ภายในองค์กรที่ประสบความสำเร็จจะเป็นทั้งสองแบบนี้

6. การเน้นคุณค่าหรือเอาใจตลาด องค์กรให้การสนับสนุนและเห็นคุณค่าของ ความสามารถ หลักและการลงทุนในการเรียนรู้แบบใด สำหรับการลงทุนในการเรียนรู้นั้นจะต้องใช้ บุคลากรและเงิน เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะเป็นระยะเวลาานาน ซึ่งรวมไปถึงการฝึกฝนและ การศึกษาโครงการ ทดลองแบบฝึกหัดเพื่อการพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่และอื่น ๆ ถ้าองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เน้นในด้าน วิศวกรรมหรือแรงจูงใจด้านการตลาด องค์กรก็จะเลือกที่จะลงทุนในการเรียนรู้ ด้านนั้นซึ่งสามารถ แบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ กิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นภายในเกี่ยวกับธรรมชาติของการออกแบบและการ ผลิต และกิจกรรมที่มุ่งเน้น ส่วนภายนอกที่เกี่ยวกับธรรมชาติของการขายและบริการส่งมอบสินค้า แบบแรกนั้นจะเกี่ยวกับขั้นตอนของการวิจัยพัฒนา ผลิตภัณฑ์และ วิศวกรรมการผลิต ส่วนแบบที่สอง นั้นเกี่ยวกับกิจกรรมในการขาย

7. การมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาทักษะขององค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องพัฒนาความรู้และทักษะ ให้กับสมาชิกในองค์กรทั้งในรูปแบบกลุ่มและแบบบุคคลซึ่งจะเป็นการขยายขีดความสามารถ ของ บุคคลและองค์กรทั้งในเรื่องของความรู้ (Knowledge) และทักษะ (Skill)

มาร์ควอร์ด (Marquardt, 1996) กล่าวถึงแนวคิด 5 ประการที่จะเปลี่ยนองค์กรให้เป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ไว้ดังนี้

1. การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้งองค์กร ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงานและ องค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดในองค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคล ใน การเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

2. การปฏิรูปองค์กรให้ก้าวสู่ความเป็นเลิศในการเรียนรู้โดยจะต้องมุ่งความสนใจไปที่ 4 องค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์วัฒนธรรม กลยุทธ์และโครงสร้างขององค์กร โดยจะต้องเปลี่ยน ทั้งวัตถุประสงค์และรูปแบบจากเดิมที่ให้ความสนใจในเนื้องาน และผลิตผลไปให้ความสนใจกับการเรียนรู้และพัฒนาไปพร้อมกัน อาทิ การกำหนดวิสัยทัศน์ให้พนักงานพร้อมที่ก้าวไปข้างหน้าโดยมีจุดมุ่งหมายเดียวกันการเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์การให้สนับสนุนให้การกำหนดโครงสร้างองค์กรให้ยืดหยุ่นกะทัดรัด มีการบูรณาการ ไม่คร่ำครึเข้มงวด โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมียุทธศาสตร์เชิงบังคับให้สมาชิกจำเป็นต้องมีการเรียนรู้อยู่เสมอ เช่นจำเป็นต้องอาศัยความรู้ ดังกล่าวในการทำงาน เป็นต้น

3. การให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์กรทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วนธุรกิจ และชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ รวมถึงการปฏิบัติต่อพนักงาน โดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้กับหุ้นส่วนและชุมชน

4. การบริหารจัดการองค์ความรู้ โดยการแสวงหาและสร้างสรรค์องค์ความรู้อยู่เสมอ และมีระบบการจัดเก็บข้อมูลจากภายในและภายนอกองค์กรที่สมาชิกสามารถเข้าสู่ระบบได้โดยง่าย มีระบบการถ่ายโอนและนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์มีการพัฒนากลยุทธ์และกลไกในการแบ่งปัน ความรู้ทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง

5. การนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในองค์กร อาทิ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการถ่ายโอนองค์ความรู้ การใช้เทคโนโลยีรูปแบบต่าง ๆ สนับสนุนการเรียนรู้ เช่น การเรียนรู้ทางไกลในรูปแบบต่าง ๆ และมีการใช้ระบบสนับสนุน การปฏิบัติงาน อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Performance Support Systems)

จากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยได้เลือกแนวคิดของเซงเก้ (Senge) มาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย เนื่องจากศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ทฤษฎีของเซงเก้ (Senge) มีเนื้อหาที่ครอบคลุมประเด็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ซึ่งทำให้อุบลลากรมีการพัฒนาตนเองและนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ

2.1.3 องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ตามแนวคิดของเซงเก้ (Senge)

องค์ประกอบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับแนวคิดของเซงเก้ (Senge) ประกอบด้วย

1. การคิดเชิงระบบ

เซงเก้ (Senge, 1990) ได้กล่าวว่าการคิดอย่างเป็นระบบคือ การที่คนในองค์กรมีความสามารถในการเชื่อมโยงสิ่งต่าง ๆ โดยมองเห็นภาพความสัมพันธ์กันเป็นระบบได้อย่างเข้าใจและมีเหตุผล เป็นลักษณะการมองภาพรวมหรือระบบใหญ่ ก่อนจะมีเป้าหมายในการทำงานอย่างไรแล้วจึง

สามารถมองเห็นระบบย่อย ทำให้สามารถนำไปวางแผนและดำเนินการทำส่วนย่อยนั้นให้เสร็จทีละส่วนคนในองค์กรสามารถมองเห็นวิธีคิดและภาษาที่ใช้อธิบายพฤติกรรมความเป็นไปต่าง ๆ ถึงความเชื่อมโยงต่อเนื่องของสรรพสิ่งและเหตุการณ์การต่าง ๆ ซึ่งมีความสัมพันธ์ผูกโยงกันเป็นระบบเป็นเครือข่าย โยงด้วยสภาวะการพึ่งพาอาศัยกัน

การ์วิน (Garvin, 1993) ได้กล่าวว่า การแก้ปัญหอย่างเป็นระบบ (Systematic problem solving) กิจกรรมนี้สามารถใช้แนวคิดการบริหารคุณภาพ (Quality Management Concepts) ต่าง ๆ เช่น การคิดวิเคราะห์ปัญหาเพื่อแก้ไขตามแนวคิดของ Deming Cycle (PDCA) การบริหารจัดการด้วยข้อเท็จจริง (Fact-based Management) และการใช้เครื่องมือทางสถิติในการวิเคราะห์กระบวนการ (Statistical Process Control)

อิสริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบ เป็นกระบวนการคิดอย่างเป็นระบบเป็นกระบวนการในการหาความสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ขึ้นเป็นแบบแผนเป็นขั้นตอนของการพัฒนามีกรอบที่เห็นความสำคัญที่เกี่ยวข้องกันมากกว่าที่จะเป็นแต่เชิงเหตุผล ถึงแนวโน้มรูปแบบของการเปลี่ยนแปลงมากกว่าจะเป็นแค่ผิวเผิน

พรทริพย์ รุ้จักไชยประณีธาน (2553) กล่าวว่า บุคคลมีการมองภาพรวมและเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของการปฏิบัติงานอย่างครบถ้วนมีการวิเคราะห์สาเหตุและตัดสินใจบนพื้นฐานของข้อเท็จจริงมีการติดตามประเมินผลและนำมาปรับปรุงการทำงานครั้งต่อไป

พรทิวา วันตา (2553) กล่าวว่า การคิดเชิงระบบเป็นระบบความคิดมาพัฒนาและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของต้องคิดถึงระบบครบวงจรต้องมองภาพรวมมีความรู้ความเข้าใจในระบบงานและกระบวนการงานมีวิธีการเชิงระบบในการร่วมกันและปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นคิดอย่างรหัสเป็นกลยุทธ์ มีความชัดเจนในเป้าหมายแต่มีแนวทางที่หลากหลายมีวิสัยทัศน์คิดทันการณ์มองเห็นความจริงถึงเห็นโอกาสคาดคะเนเหตุการณ์ล่วงหน้าได้ดีและพัฒนาปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การนำสถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรกำหนดเป้าหมายและแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในทางเดียวกันมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรสามารถวางแผนและจัดระบบการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมมีกระบวนการคิดการดำเนินงานอย่างเป็นลำดับขั้นตอนประเมินผลการดำเนินงานและนำผลมาพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

สรุปว่า การคิดเชิงระบบ หมายถึง บุคลากรรับรู้ถึงความคิด ความเข้าใจตนเองในสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเชื่อมโยงเป็นระบบรับรู้และเข้าใจการจัดลำดับความสำคัญอย่างเป็นระบบในการปฏิบัติงาน และสามารถตรวจสอบรายละเอียด รับรู้เข้าใจถึงวิธีการคิด และการปฏิสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรเมื่อ

สถานการณ์เปลี่ยนไป ใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ วิเคราะห์แก้ปัญหา ตั้งสมมติฐานใช้เครื่องมือทางสถิติเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา

2. การเป็นบุคคลที่รอบรู้

การ์วิน (Garvin, 1993) กล่าวว่า การทดลอง (Experimentation) กิจกรรมนี้เกี่ยวข้องกับการค้นหาและการทดสอบความรู้ใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบ ซึ่งจะต้องใช้วิธีที่เป็นวิทยาศาสตร์เหมือนกับวิธีที่ใช้ในการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ แต่การทดลองแตกต่างจากการแก้ปัญหาตรงที่แรงจูงใจในการทดลอง มักเกิดจากโอกาสและความต้องการขยายขอบเขตสิ่งที่รู้ ไม่ใช่เพราะกำลังเผชิญหน้ากับปัญหาที่ต้องแก้ไข ทั้งนี้อาจแยกออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ การทดลองที่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง และการทดลองใหม่ๆ โดยการทดลองอย่างต่อเนื่อง จะมีการทดลองย่อย ๆ เพื่อให้เกิดความรู้ใหม่ที่ละน้อย และปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็ได้ คือ ความทุ่มเททำงานของทีมงาน ระบบแรงจูงใจ และทักษะความสามารถที่จำเป็นของผู้บริหารและพนักงาน ซึ่งจะต้องมีการฝึกฝนทักษะต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน สำหรับการทดลองใหม่ ๆ นั้นมักมีขนาดใหญ่และซับซ้อนกว่า โดยจะมีความเกี่ยวข้องกับทั้งองค์กรรวมทั้งก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ส่วนใหญ่มักเป็นการทดลองเพื่อพัฒนาความสามารถใหม่ขององค์กร จำเป็นต้องมีความสามารถและทักษะที่สูงของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง และการเรียนรู้จากประสบการณ์ (Learning from experiences) องค์กรจำเป็นต้องมีการคิดทบทวนเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวที่ผ่านมา โดยประเมินสิ่งเหล่านี้ อย่างเป็นระบบ และบันทึกบทเรียนที่ได้รับในแบบที่เปิดเผย ง่ายต่อการเข้าถึงสำหรับพนักงาน ซึ่งผู้เชี่ยวชาญท่านหนึ่งได้เรียกกระบวนการนี้ว่า Santayana Review โดยเป็นการยกคำพูดของนักปราชญ์ชื่อดังคือ George Santayana ที่ว่า ผู้ที่ไม่จำสิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต มักทำผิดพลาดแบบเดิมอยู่เสมอ มาใช้ ซึ่งการปล่อยโอกาสที่จะนำเหตุการณ์ในอดีตมาคิดทบทวนนั้น จะนำมาซึ่งความสูญเสียในความรู้ที่มีค่าหลุดลอยไป

เพดเลอร์ และคณะ (Pedler et al., 1988) กล่าวว่า ด้านโอกาสในการเรียนรู้ (Learning Opportunities) บรรยากาศการเรียนรู้ (Learning Climate) ทุกคนในองค์กรจะช่วยเหลือสนับสนุน และสนใจในบทเรียน คนใช้เวลาในการตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่ตนเองปฏิบัติ เพื่อวิเคราะห์และ เรียนรู้จากบทเรียน มีทัศนคติทั่วไปของการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นั่นคือการพยายามเรียนรู้และทำให้ดีขึ้น ความแตกต่างของทุกคนในองค์กรถูกมองว่าเป็นคุณค่าที่ดีที่เรียนรู้เป็นสำหรับการสร้างสรรค์ เมื่อคุณต้องการรู้บางสิ่งก็ถือเป็นเรื่องธรรมดาที่จะถามจนกว่าจะได้ข้อมูล ที่ต้องการหรือได้รับความช่วยเหลือ และการพัฒนาตนเองของทุกคน (Self - Development for All) มีงบประมาณสำหรับการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละคนสามารถตัดสินใจได้ว่าฝึกอบรมและพัฒนาอะไรที่ต้องการ คำแนะนำที่เหมาะสม

และถูกกระตุ้นให้รับผิดชอบในการพัฒนาตนเอง ทรัพยากรในการพัฒนา ตนเองมีประโยชน์ สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกด้วยนั่นคือ มีโอกาส วัสดุอุปกรณ์ และทรัพยากรมากที่สามารถใช้ประโยชน์ สำหรับการเรียนรู้ที่เปิดให้เข้าถึงได้ง่ายทั่วทั้งองค์กร การขยายตัวของความจำเป็นในการเรียนรู้ของ บุคคลมาจากการประเมินผลและการวางแผนอาชีพ

เซงเก้ (Senge, 1990) ความรอบรู้ของบุคลากร (Personal Mastery) บุคคลหรือสมาชิกใน องค์กรเป็น รากฐานขององค์กรแห่งการเรียนรู้ คนที่มีระดับความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษจะสามารถขยาย ความสามารถในการสร้างสรรค์ผลงานที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นลักษณะการเรียนรู้ของคนใน องค์กรจะสะท้อนให้เห็นถึงการเรียนรู้ขององค์กรได้นั้น สมาชิกองค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องมี คุณลักษณะที่สำคัญ คือ การเป็นนายของตนเองในการควบคุมจิตใจ พฤติกรรมตัวเอง เป็นคนที่เรียน รู้อยู่เรื่อย ๆ ยอมรับความเป็นจริง ไม่ยึดมั่นถือมั่นเปลี่ยนแปลงไปตามโลก มีการเจริญเติบโตทางจิตใจ สมาชิกองค์กรที่มีกรอบของการมีความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคล (Personal Mastery) นั้น สมาชิก ทุกคนจะมีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ มีความปรารถนา ที่เรียนรู้ เพื่อเพิ่มศักยภาพของตนมุ่งสู่จุดหมายและความสำเร็จที่ได้กำหนดไว้การพัฒนาให้คน มีความ เชี่ยวชาญพิเศษของบุคคลถือว่าเป็นมิติที่ต้องการฝึกฝนเพื่อสร้างวินัยแห่งมุมมอง อย่างต่อเนื่องบน พื้นฐานความต้องการที่แท้จริง

เนวิส และคณะ (Nevis et al., 1995) กล่าวว่า ความรู้การที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ นั้น องค์กรที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้นั้นจะต้องมีการพัฒนาความรู้ใหม่ ๆ จากภายในองค์กร หรือจากการค้นคว้าหาความรู้จาก แหล่งความรู้ภายนอกองค์กรได้อย่างสะดวกและทั่วถึง

มาร์ควาร์ด (Marquardt, 1996) กล่าวว่า การสร้างการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทั่วถึงทั้ง องค์กร ทั้งในระดับบุคคล กลุ่มงานและ องค์กร โดยการพัฒนาการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้เกิดใน องค์กร เพิ่มขีดความสามารถของบุคคล ในการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้

สรุปว่า การเป็นบุคคลที่รอบรู้ หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีการฝึกฝนตนเองและเรียนรู้ สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอและยอมรับการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกสร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้นสนใจและใฝ่หาความรู้ พัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเองให้มี ความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น เห็นถึงสภาพความจริงและเหตุการณ์ที่สามารถเป็นไปได้

3. แบบแผนทางความคิด

อิสรีย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิดนั้น สมาชิกในองค์กรมีแบบ แผนทางความคิดสำนึกต่อการสถานภาพที่ถูกต้องชัดเจน และมีการจำแนกแยกแยะโดยมุ่งหวังที่จะ ปรับปรุงความถูกต้องในการมองโลกและปรากฏการณ์การต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรวมทั้งการทำความเข้าใจ

ในวิธีการที่จะสร้างความกระจ่างชัดเพื่อการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องหรือมีวิธีการที่จะตอบสนองความเปลี่ยนแปลงที่ปรากฏอยู่ได้อย่างเหมาะสม

พรทริพย์ ไชยประณีธาน (2553) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด เป็นลักษณะของบุคคลที่มีการฝึกตนเองให้เป็นผู้ใฝ่รู้ตลอดเวลา มีการพัฒนาความคิด ความเชื่อและกระบวนการให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้เสมอ โดยไม่ยึดกับความเชื่อเก่า ๆ ที่ล้าสมัยไปแล้วใช้วางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้และมีการฝึกฝนทักษะในการพิจารณาและตั้งคำถามเพื่อให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิดนั้น สถานศึกษาส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาความคิด ความเชื่อ กระบวนการที่สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม สามารถปรับแนวคิดแนวทางการปฏิบัติงานสอนให้สอดคล้องกับนโยบายของโรงเรียนยอมรับในเหตุผลความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในทางสร้างสรรค์สามารถวางแผนการปฏิบัติงาน พิจารณา ทบทวน ไตร่ตรองถึงสถานการณ์ต่าง ๆ ก่อนตัดสินใจปฏิบัติงาน

ไพริน บุญนา (2559) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด บุคคลมีจิตสำนึกในการที่จะจำแนกกระบวนการวิเคราะห์อย่างถูกต้องต่อสถานการณ์ต่าง ๆ ตามความเป็นจริงที่มีผลต่อการตัดสินใจรวมทั้งพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนความคิด ความเชื่อ ค่านิยมของตนเองให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงขององค์กร

เซ็งเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่า แบบแผนทางความคิด เป็นข้อตกลงเบื้องต้นความเชื่อพื้นฐาน ข้อสรุปหรือภาพลักษณ์ที่ตกผลึกความคิดอ่านของคนที่มีอิทธิพลต่อความรู้ความเข้าใจต่อสรรพสิ่งในโลกอันจะมีผลต่อการปฏิบัติต่อค่านิยม เจตคติ ที่มีต่อบุคคลและสถานการณ์ทั้งหลาย อย่างไรก็ตามท่าทีของแต่ละบุคคลที่มีต่อเหตุการณ์เดียวกันอาจไม่เหมือนกันทั้งนี้เป็นผลจากความแตกต่างของแบบแผนทางความคิดของแต่ละบุคคล แบบแผนทางความคิด คือ การสมมติฐานและเจตคติของตนเองออกมาให้เห็น เพื่อให้บุคคลอื่นจะสามารถร่วมกันค้นหา และพูดคุยแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน และแสดงความเข้าใจที่อาจจะผิดโดยที่แต่ละคนต่างก็เปิดใจและไม่ปกป้องความคิดเห็นของตนเองมากเกินไป ทั้งนี้ก็เพื่อให้เข้าถึงความจริงให้มากที่สุด ดังนี้

1. การวางแผน คือ การเรียนรู้และใช้คณะกรรมการบริหารจัดการแบบแผนทางความคิดการวางแผนควรทำเป็นกระบวนการเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ขององค์กร ส่วนการใช้คณะกรรมการบริหารจัดการแบบจำลองความคิด คือ การทำให้การบริหารจัดการแบบจำลองความคิดและการจัดการกลไกเพื่อขยายโลกทัศน์ของผู้จัดการ แต่ไม่มีอำนาจในการควบคุมสั่งการใด ๆ

2. ทักษะการคิดไตร่ตรองและทักษะการตั้งคำถาม ทักษะการคิดไตร่ตรองเป็นกระบวนการใช้ความคิด ตรวจสอบใคร่ครวญในความคิด ความเชื่อในสมมติฐานต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติของ

บุคคล ส่วนทักษะการตั้งคำถามหรือว่าการสืบค้นในสิ่งที่ตนเองนั้นสงสัยหรือตั้งสมมติฐานเอาไว้หรือความเข้าใจและเชื่ออยู่ ทั้งนี้สิ่งที่บุคคลยึดถือเป็นความเชื่ออยู่นั้นอาจเป็นเพียงสมมติฐาน จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงให้ใกล้เคียงกับความจริงในปัจจุบันให้มากที่สุด

สรุปได้ว่า แบบแผนทางความคิด หมายถึง บุคลากรในสถานศึกษามีทัศนคติความคิด ความเข้าใจ มีประสบการณ์ที่ถูกต้องเหมาะสม เพื่อการตัดสินใจใช้ในการวางแผนเป็นกระบวนการเรียนรู้ สร้างกรอบแนวคิดที่ทำให้มีความสามารถในการตัดสินใจเรื่องต่าง ๆ มีวุฒิภาวะสามารถปรับเปลี่ยนกรอบความคิดของตนเอง มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล

4. วิสัยทัศน์ร่วม

พรทิพย์ ไชยประณีธาน (2553) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นลักษณะที่บุคคลมีความตระหนักและเข้าใจในความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของโรงเรียน ซึ่งองค์กรจะต้องกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนมีวิสัยทัศน์ของตนเองและพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนเองให้เป็นวิสัยทัศน์ขององค์กรมีการสร้างทัศนคติต่อวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อให้บุคลากรมีความผูกพันกัน ยึดเหนี่ยววิสัยทัศน์ให้เป็นความคิดหลักเพื่อชี้นำว่าองค์กรมีเป้าหมาย พันธกิจและค่านิยมอะไร โดยพยายามสร้างวิสัยทัศน์เชิงบวกมากกว่าวิสัยทัศน์เชิงลบ

พรทิศา วันตา (2553) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมเป็นจุดร่วมและพลังของการเรียนรู้ของสมาชิกในองค์กร มีความเข้าใจมองเห็นภาพในอนาคตขององค์กรร่วมกัน มีการสื่อสารถึงกัน แลกเปลี่ยนความรู้ ยอมรับฟังกัน สมาชิกทุกคนมีความรู้สึกผูกพันกันและอยากเห็นองค์กรของตนไปสู่ความสำเร็จในเป้าหมายเดียวกัน ดังนั้นสมาชิกทุกคนต้องรวมพลังกันสร้างวิสัยทัศน์ขึ้นมาเพื่อนำไปเป็นเป้าหมายของการกำหนดแผนกลยุทธ์ จากนั้นจึงร่วมกันผสานให้วิสัยทัศน์นั้นเป็นจริง

รสสุคนธ์ มั่นคง (2558) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมนั้น สถานศึกษาเปิดโอกาสให้บุคลากรในสถานศึกษามีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจของสถานศึกษา มีการกำหนดวิสัยทัศน์ของตนเอง ได้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์หลัก มีการเปลี่ยนแปลงความรู้แนวคิดวิสัยทัศน์ของตนเพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์หลักของสถานศึกษา มีการวางแผนและการปฏิบัติงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา

ไพลิน บุญนา (2559) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นภาพในอนาคตขององค์กรซึ่งอาศัยการมีส่วนร่วมของบุคลากรในการที่จะเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์กรในทางที่ดีขึ้นโดยผ่านการกำหนดเป้าหมายยุทธศาสตร์รวมกระบวนการส่งเสริมให้บุคลากรมีความผูกพันและทุ่มเททำงานต่อองค์กรเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

เซงเก้ (Senge 1990) กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม เป็นภาพในอนาคตขององค์กรที่ทุกคนต่างก็ร่วมกันสร้างขึ้นและยังแสดงให้เห็นถึงวิสัยทัศน์ที่เหล่าบุคลากรมีความผูกพันกันอย่างแท้จริง เพราะมันได้สะท้อนซึ่งใช้ทัศนของพวกเขาไว้วิสัยทัศน์ร่วมเป็นสิ่งสำคัญต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพราะว่าเป็นตัวกำหนดจุดมุ่งหมายและพลังงานสำหรับการเรียนรู้ การมีวิสัยทัศน์ร่วมเริ่มจากการมองสิ่งต่าง ๆ ให้เป็นกระบวนการมอง ต่อไปข้างหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้นภาพรวมขององค์กรทั้งหมดเป็นการสร้างทัศนของความร่วมมือกันปรารถนาาร่วมกันของสมาชิกทั้งองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมเป็นชุดของเครื่องมือเป็นเทคนิคที่นำความปรารถนาอย่างอย่างแรงกล้าที่แตกต่างกันไปสู่การจัดแนวความคิด สหกรณ์ในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรจะเป็นการสร้างความรู้สึกผูกพันในภาพอนาคตที่ต้องการสร้างร่วมกันและสิ่งที่สำคัญของการมุ่งไปสู่วิสัยทัศน์คือค่านิยมและเป้าหมาย

1. การส่งเสริมบุคลากรให้มีวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล องค์กรแห่งการเรียนรู้จะต้องเป็นองค์กรที่สมาชิกคนใดได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กรซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิก ที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าต่อไปภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนในองค์กร วิสัยทัศน์ส่วนบุคคลมีมิติของเรื่องราวหลายอย่าง ได้แก่ ครอบครัว องค์กร ชุมชน หรือแม้แต่โลกของตนเองเป็นต้นอย่างไรก็ตามองค์กรที่มุ่งหมายในการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันจะส่งเสริมให้สมาชิกทนายวิสัยทัศน์ส่วนบุคคล ซึ่งจะต้องระวังไม่ให้ล่วงเกินอิสรภาพส่วนบุคคลด้วยเช่นกัน

2. การพัฒนาวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลไปสู่วิสัยทัศน์ร่วมที่ได้รับการแลกเปลี่ยนต้องการถ้าต้องการสนทนอย่างต่อเนื่อง การให้สมาชิกมีอิสระในการแสดงความฝันของพวกเขาออกมาแต่จะต้องเรียนรู้ที่จะรับฟังความฝันของกันและกันด้วยเพื่อการอยู่ร่วมกันอย่างสันติองค์กรจะต้องยอมรับในวิสัยทัศน์ส่วนบุคคลที่หลากหลายอย่างจริงใจอย่างไรก็ตามการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารที่มีต่อกระบวนการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมจะทำให้รู้สึกต่อความมุ่งหมายมีความชัดเจนมากขึ้นสำคัญของภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ คือ กระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนออกมารวมทั้งรู้วิธีสร้างวิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดจากส่วนบุคคล

3. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ขององค์กร จะกระทำโดยผ่านการติดต่อระหว่างบุคคลด้วยกันโดยการเชื่อมโยงที่จะมีความหลากหลายระหว่างองค์กรกับชุมชนส่วนระบบของสถานศึกษาจะต้องพึ่งพาเครือข่ายที่ไม่มีแบบแผนระหว่างสถานศึกษากับผู้ปกครองครูกับผู้ปกครองอาจจะพบปะพูดคุยกันเป็นส่วนตัวอย่างเป็นกันเองหรือแม้แต่การใช้เทคโนโลยีเข้าช่วย เช่น การติดต่อกันทางอีเมล และทางคอมพิวเตอร์คอนเฟอร์เรนซ์จะช่วยสนับสนุนสื่อสารของเครือข่ายในวิสัยทัศน์ได้

4. การทำให้วิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของชุดของความคิดที่ใช้ในการปกครองแท้จริงแล้ววิสัยทัศน์เป็นส่วนหนึ่งของความคิดที่ใช้ในการปกครองซึ่งประกอบไปด้วยวิสัยทัศน์ความมุ่งหมายหรือภารกิจและคุณค่าหลักในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรแต่จะอาศัยความคิดที่ใช้ในการปกครองเหล่านี้เป็นแนวทางในการตัดสินใจและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งสามารถตอบคำถามที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในเรื่องต่อไปนี้

4.1 วิสัยทัศน์ขององค์กรคืออะไรภาพในอนาคตที่เราค้นหาเพื่อที่จะสร้างให้เกิดขึ้นคืออะไร

4.2 ความมุ่งหมายหรือพันธกิจ ทำไมจึงเป็นเช่นนั้นทำไมองค์กรจึงดำรงอยู่

4.3 คุณข้างหลักจะตอบคำถามที่ว่าเราต้องการจะทำอย่างไรเราจะยังคงปฏิบัติงานของเราตามแนวทางที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในวิสัยทัศน์หรือไม่

5. การบวกโดยอาศัยพลังของความปรารถนาตั้งเป็นแหล่งของการเรียนรู้และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

6. การยึดมั่นในความตึงเครียดเชิงสร้างสรรค์และการผูกพันที่มีต่อความจริงหลักสำคัญในข้อนี้คือความตึงเครียดเชิงสร้างสรรค์เป็นพลังที่เกิดจากช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริงในปัจจุบันคนที่มีประสิทธิผลส่วนมากเป็นบุคคลที่ยึดมั่นในวิสัยทัศน์ของพวกเขาในขณะที่ยังคงไว้ซึ่งการมองความเป็นจริงในปัจจุบันได้อย่างชัดเจนไปพร้อม ๆ กัน

สรุปได้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง บุคลากรมีเป้าหมายร่วมกันได้จากจุดเริ่มต้นของความรอบรู้ของบุคลากร คือ การปรับตนเอง แบบแผนทางความคิด การเปิดรับสู่โลกภายนอกจะนำมาสู่วิสัยทัศน์ร่วม คือ การพร้อมใจกันกำหนดเป้าหมายและยุทธศาสตร์เพราะทุกคนมีความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมกำหนดทิศทางขององค์กร ความเป็นเจ้าของมีกำลังใจที่จะปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายวิสัยทัศน์ที่ตีรวมกันจะต้องมาจากการที่แต่ละคนฟังซึ่งกันและกัน

5. การเรียนรู้เป็นทีม

อิสริย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้น ได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นการรวมตัวของทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ปัจจัยสำคัญคือทรัพยากรบุคคลและหนทางเดียวที่พัฒนาให้เกิดเป็นรูปธรรมได้ก็คือการเรียนรู้เป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยเน้นการทำงานและร่วมเรียนรู้การเป็นทีมซึ่งทุกคนในทีมงานจะต้องมีความ

เข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและเมื่อปฏิบัติงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือ ผิดพลาด

พรทริพย์ ไชยประณีธาน (2553) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมนั้นบุคคลเน้นการทำงานเป็นทีม โดยอาศัยความรู้ความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกัน และกันซึ่งองค์กรต้องใช้แนวทางในการปฏิบัติฝึกฝนเพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีมเช่นการพูดคุยการ อภิปรายและมีการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานทดแทนการได้อย่างมีแนวทางการปฏิบัติฝึกฝน เพื่อสร้างการเรียนรู้เป็นทีม ได้แก่ การพูดคุยและการอภิปรายโดยการใช้ทักษะการสะท้อนความคิด และการไต่ถาม และให้เข้าถึงความเป็นจริงให้มากที่สุดรวมทั้งพยายามฝึกปฏิบัติเพื่อพัฒนาทักษะการ เรียนรู้แบบสังคมในการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเน้นเฉพาะการถ่ายทอดประสบการณ์ภายในสถานที่ ทำงานท่ามกลางบรรยากาศของการปฏิบัติหน้าที่จำเป็นตามปกติโดยมีวิธีสำคัญ 3 วิธีคือ

1. ใช้การเสวนาในการแลกเปลี่ยนข้อคิดเห็นซึ่งกันและกันโดยเริ่มต้นด้วยหัวข้อของการ สัมมนาเท่านั้นไม่มีการกำหนดข้อสมมติฐานหรือทางเลือกใด ๆ ไว้ล่วงหน้าแต่ให้กลุ่มเสวนาร่วมกันคิด พิจารณากันเองในการเสวนาให้ได้ประสิทธิผลทุกครั้ง สมาชิกแต่ละคนจะต้องมีความคิดและจิตใจที่จะ เปิดกว้างยอมรับข้อคิดเห็นและเหตุผลของกันและกัน

2. ใช้การอภิปรายซึ่งจะคล้ายกับการเสวนา จะฝากคำถามอภิปรายนี้จะมีการเตรียมข้อ สมมติฐานและทางเลือกต่าง ๆ ไว้เป็นการล่วงหน้าเพื่อนำมาอภิปรายกัน

3. ใช้เทคนิคของการบริหารโครงการธุรกิจในรูปแบบโครงการมีหัวหน้าและสมาชิกใน โครงการ จุดเริ่มต้นในกำหนดที่ชัดเจน มีกิจกรรมผู้รับผิดชอบตลอดจนมีกระบวนการของการบริหาร อย่างระบบ โดยทุกคนในโครงการจะมีโอกาสได้รับความรู้ความเข้าใจในงานทุกขั้นตอนโดยเท่าเทียมกัน

พรทิวา วันตา (2553) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมความรู้ของสมาชิกมาเปลี่ยนกันรวมกัน ทำงานเป็นกลุ่มเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบมีความไว้วางใจต่อคำเปิดใจไม่เข้าใจผู้อื่น ยอมรับสอน ในการทำงานซึ่งกันและกัน ดังนั้น การทำงานเป็นทีมมีความสำคัญอย่างยิ่ง เสื่อทางเก่งสำหรับองค์กร เนื่องจากทีมจะช่วยส่งเสริมความร่วมมือ และการสร้างการแข่งขันการสร้างพลังร่วม

ไพริน บุญนา (2559) กล่าวว่า การเรียนรู้หนึ่งปิดรู้เป็นทีม เป็นกระบวนการพัฒนา ความสามารถและวินัยด้านความรู้ของบุคคลโดยอาศัยการแบ่งปันและเปลี่ยนถ่ายทอดความรู้ทักษะ และประสบการณ์ใหม่ ๆ ซึ่งกันและกันอย่างต่อเนื่อง

เซงเก้ (Senge, 1990) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นหลักการฝึกปฏิบัติการเรียนรู้ของทีม เป็นกระบวนการของการหาแนวทางและการพัฒนาความสามารถของทีมเพื่อให้บังเกิดผลตามที่ สมาชิกปรารถนาหน้าอย่างแท้จริง อีกทั้งยังช่วยพัฒนาวิสัยทัศน์ร่วมและทำให้เกิดความเชี่ยวชาญของ

บุคคลอีกด้วย การเรียนรู้ของทีมเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกโดยอาศัยความรู้และความคิดของสมาชิกในกลุ่มมาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อพัฒนาความรู้และความสามารถของทีมให้เกิดขึ้นแต่การเรียนรู้ของทีมจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อมีการรวมพลังของสมาชิกในทีมเพื่อให้ได้มีโอกาสเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ร่วมกัน ผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยนข้อมูลความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกันอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่องจนเกิดเป็นความคิดร่วมกันของกลุ่มและกลุ่มควรลดสิ่งที่ก่อให้เกิดอิทธิพลครอบงำแนวความคิดของสมาชิกคนอื่น ๆ พร้อมทั้งกระตุ้นให้กลุ่มที่มีการสนทนาและการอภิปรายกันอย่างกว้างขวางภายในองค์กร ซึ่งมีลักษณะดังนี้

1. การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในสมมติฐานของแต่ละคนมาแลกเปลี่ยนกันและหาข้อสรุปออกมาเป็นกิจกรรมร่วมกัน ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายโดยการที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ ๆ จะต้องฝึกฝนให้เกิดความชำนาญในการสนทนาและการอภิปรายในการสนทนายระหว่างกันจะมีการตรวจสอบอย่างสร้างสรรค์ แนะนำเรื่องมีความแนบเนียนและซับซ้อนการรับฟังกันอย่างลึกซึ้งและเข้าไปอยู่ในความคิดของคนคนนั้น ในทางตรงกันข้ามมุมมองที่แตกต่างในการอภิปรายจะมีการนำเสนอแนะการแก้ต่าง มีการค้นหาความคิดที่ดีที่สุดเพื่อช่วยในการตัดสินใจที่น่าพอใจแต่ทีมส่วนใหญ่ขาดความสามารถในการแยกแยะทั้งสองอย่างนี้และมีการใช้สลับไปมาด้วย อย่างไรก็ตามระหว่างสนทนาและการอภิปรายระหว่างสมาชิกในทีมจะเกิดพลังในการต่อต้านและปกป้องตนเองที่เกิดขึ้นเป็นประจำได้ ซึ่งการปกป้องตนเองในความเคยชินในการปกป้องความคิดจากการถูกคุกคามของผู้อื่นในระหว่างการประชุมสัมพันธกันจนกลายเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้ได้ ด้วยเหตุนี้การเรียนรู้ของทีมเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ที่จะจัดการกับพลังต่อต้านอย่างได้ผล ระหว่างการสนทนายกับการอภิปรายในการทำงานของทีม แต่ขณะเดียวกันเราก็สามารถเรียนรู้ถึงสิ่งเหล่านี้ได้โดยการใช้ทักษะการซักถามและทักษะปล่อยพลังต่อต้านออกมาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาสมดุลระหว่างการสนทนาในการอภิปรายในการเรียนรู้ของทีมการอภิปรายเป็นสิ่งจำเป็นควบคู่กับการพัฒนาการหรือการมีความเห็นที่แตกต่างออกไปมีการเสนอความเห็นและแก้ต่างเป็นการอธิบายอย่างง่าย ๆ ซึ่งจำเป็นจะต้องมีการวิเคราะห์สถานการณ์โดยรวมที่เป็นประโยชน์ ส่วนการสนทนาการแสดงความคิดเห็นที่แตกต่างเป็นการเสนอความหมายต่าง ๆ จะได้ค้นพบความคิดเห็นใหม่ ๆ การอภิปรายจะมีการตัดสินใจร่วมการสนทนาประเด็นที่ซับซ้อนจะได้รับการตรวจสอบเมื่อทีมมีการตกลงกันและจะต้องมีการตัดสินใจเกิดขึ้นด้วยในหลักเกณฑ์ของการวิเคราะห์ที่มีการตกลงกันโดยทั่วไปความเห็นที่เป็นแนวทางเลือกจำเป็นต้องการชี้แจงน้ำหนักและเลือกความเห็นที่ดีกว่าเมื่อพวกเขาได้ผลที่ดีมาก หรือวิธีปฏิบัติในอีกแห่งหนึ่งการสนทนาจะเปลี่ยนแปลงไปความเข้าใจเกี่ยวกับประเด็นทั้งการสนทนาและการอภิปรายความสามารถนำไปสู่วิธีการปฏิบัติใหม่แต่การปฏิบัติใหม่จะเป็นการเน้นการอภิปรายขณะที่การปฏิบัติใหม่เป็นผลมาจากการสนทนา

มาร์ควอร์ท และเรย์โนลด์ส (marquardt and Reynolds, 1994) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นทีมเป็นการทำงานเป็นทีมและการทำงานแบบเครือข่ายจะช่วยส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ทำให้การเป็นพลังร่วมในการสร้างองค์การการเรียนรู้โดยสมาชิกในองค์กรถึงความร่วมมือกันการแบ่งปันความรู้การทำงานและแก้ไขปัญหาพร้อมกันซึ่งสามารถนำประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการได้

สรุปได้ว่า การเรียนรู้เป็นทีม หมายถึง บุคลากรทราบถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นในหน่วยงานรับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับการระดมความคิดร่วมกัน รับรู้ถึงการยอมรับและเห็นคุณค่าในความแตกต่างของแต่ละบุคคลในทีม มีการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้กับผู้ร่วมงานและยอมรับเหตุผลซึ่งกันและกัน

2.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

สถานที่ตั้ง สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ตั้งอยู่ที่ถนนปทุมสัมพันธ์ ตำบลบางปรอก อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี รหัสไปรษณีย์ 12000 โทรศัพท์ 02-59335330-31 โทรสาร ต่อ 401 เว็บไซต์ : sps4.go.th รับผิดชอบการบริหารจัดการการศึกษาของโรงเรียนมัธยมศึกษา จำนวน 43 โรงเรียนใน 2 จังหวัดประกอบด้วย

จังหวัดปทุมธานีมี 7 อำเภอ คือ 1. อำเภอเมืองปทุมธานี 2. อำเภอลาดหลุมแก้ว 3. อำเภอสามโคก 4. อำเภอธัญบุรี 5. อำเภอลองหลวง 6. อำเภอหนองเสือ 7. อำเภอลำลูกกา มีโรงเรียนมัธยมศึกษา รวม 22 โรงเรียน

จังหวัดสระบุรีมี 13 อำเภอ คือ 1. อำเภอเมืองสระบุรี 2. อำเภอเสาไห้ 3. อำเภอแก่งคอย 4. อำเภอมวกเหล็ก 5. อำเภอหนองโดน 6. อำเภอเฉลิมพระเกียรติ 7. อำเภอวังม่วง 8. อำเภอวิหารแดง 9. อำเภอดอนพุด 10. อำเภอหนองแค 11. อำเภอหนองแซง 12. อำเภอบ้านหมอ 13. อำเภอพระพุทธบาท มีโรงเรียนมัธยมศึกษา รวม 21 โรงเรียน

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 รับผิดชอบในการจัดบริการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามภารกิจในการส่งเสริม สนับสนุน กำกับ ติดตามการจัดการศึกษาในระดับมัธยมศึกษาให้เด็กไทยได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึงมีคุณภาพพัฒนาคุณภาพการศึกษาของสถานศึกษาให้ได้ตามมาตรฐานการศึกษา เพื่อให้การปฏิรูประบบบริหารและจัดการศึกษาบรรลุผลตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 โดยมีโรงเรียนจำแนกตามเครือข่ายการบริหารสถานศึกษาสหวิทยาเขต จำนวน 43 โรงเรียน

วิสัยทัศน์ (VISION) คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เป็นองค์กร
ธรรมาภิบาล ทันสมัย ยกระดับคุณภาพการศึกษามัธยมศึกษาสู่ความเป็นเลิศตามมาตรฐานสากล
บนพื้นฐานความเป็นไทย

พันธกิจ (MISSION) คือ พัฒนาการมัธยมศึกษาให้เป็นสังคมแห่งการเรียนรู้ที่ทันสมัย
ประชากรวัยเรียนมีคุณภาพระดับสากลบนพื้นฐานความเป็นไทย พัฒนาคุณภาพภาพครูและบุคลากร
ทางการศึกษาเป็นวิชาชีพชั้นสูง มีคุณธรรมมีจริยธรรม พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการจัดการ
เรียนการสอนสู่กลุ่มอาชีพเทียบเคียงมาตรฐานสากล เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการด้วยระบบ
คุณภาพและการกระจายอำนาจตามนิติบุคคล ระดมสรรพกำลังสร้างภาคีเครือข่ายร่วมพัฒนาการ
จัดการมัธยมศึกษาที่เข้มแข็ง ค่านิยมองค์กร สวม.4 ปทุมธานี – สระบุรี เป็นหนึ่งเดียว (wholeness)
และเป็นสังคมเปี่ยมสุข (happiness social)

เป้าประสงค์ (GOAL) คือ สร้างสรรค์นักเรียนให้มีศักยภาพเป็นพลโลก (world Citizen) เป็น
คนดี คนเก่ง มีความสุข มีลักษณะความเป็นเลิศทางวิชาการตามหลักโฮเวิร์ดการ์ดเนอร์การสื่อสาร
สองภาษาลำนำทางความคิด ผลิตงานอย่างสร้างสรรค์และรับผิดชอบต่อสังคมโลก ครูและบุคลากร
ทางการศึกษาเป็นคนดีมีจรรยาบรรณเป็นคนเก่งสอนอย่างมีคุณภาพ ใช้ภาษาการสอนเป็นภาษาไทยคู่
ภาษาอังกฤษ ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญมีขวัญและกำลังใจผ่านการประเมินระดับชาติ สร้างองค์กรและ
โรงเรียนชั้นดีบริหารจัดการด้วยระบบคุณภาพ TQA เป็นผู้นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ
บริหารและใช้จัดการเรียนการสอน และผ่านการประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานการศึกษา โรงเรียนมี
ปัจจัยพื้นฐานตามเกณฑ์มาตรฐานสากล มีการพัฒนาบรรยากาศสภาพแวดล้อมในองค์กรและโรงเรียน
ให้มีความสะอาดร่มรื่น สวยงาม อบอุ่น ปลอดภัย ปลอดภัย เสพติด ระดมสรรพกำลังภาคีเครือข่าย
ร่วมพัฒนาการเรียนรู้อื่น และร่วมพัฒนากับสถานศึกษาในระดับท้องถิ่นระดับภูมิภาคระดับประเทศและ
ระหว่างประเทศ

GRAD VRU

ตารางที่ 3 จำนวนบุคลากรครู ในจังหวัดปทุมธานี

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	จำนวนนักเรียน(คน)
1	ปทุมวิไล	170	3,233
2	คณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	115	2,305
3	ปทุมธานี “นันทบุรีบำรุง”	49	873
4	หอวัง ปทุมธานี	116	2,538
5	ธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	203	4,309
6	ที่ปึงกรวิทยาพัฒนา	111	2,154
7	สวนกุหลาบวิทยาลัยรังสิต	181	3,556
8	ธัญบุรี	148	2,807
9	ธัญบุรี	170	3,368
10	สายปัญญารังสิต	120	2,192
11	บัวแก้วเกษร	44	818
12	วรราชาทินัดดามาตุวิทยา	105	2,109
13	สุนทรโรเมตตาประชาสรรค์	13	101
14	วิทยาศาสตร์จุฬารัตนราชวิทยาลัย	65	716
15	เตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	120	2,319
16	เทพศิรินทร์คลองสิบสามปทุมธานี	61	896
17	นวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย	111	2,191
18	มัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	43	671
19	ชัยสิทธิ์वास “พัฒนสายบำรุง”	19	278
20	เตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	63	1,254
21	หนองเสือวิทยาคม	89	1,798
22	เฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา	17	275
รวม		2,133	40,761

ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับ	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	จำนวนนักเรียน (คน)
1	สระบุรีวิทยาคม	180	3,732
2	สวนกุหลาบวิทยาลัยสระบุรี	87	1,500
3	แก่งคอย	149	2,872
4	สองคอนวิทยาคม	19	312
5	บ้านท่ามะปรางวิทยา	32	456
6	หนองแค “สรกิจวิทยา”	126	2,490
7	เตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการสระบุรี	28	455
8	หินกองวิทยาคม	28	426
9	หนองแซงวิทยา	34	518
10	บ้านหมอ “พัฒนานุกูล”	52	981
11	เสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล”	138	2,767
12	โคกกระท้อนกิตติวุฒิวทยา	26	368
13	สุธีวิทยา	67	1,137
14	พระพุทธบาท “พลาณุกูลวิทยา”	21	344
15	ประเทียวิทยาทาน	87	1,629
16	มวกเหล็กวิทยา	88	1,551
17	ซับน้อยเหนือวิทยาคม	32	445
18	หนองโดนวิทยาคม	13	110
19	ดอนพุดวิทยา	21	322
20	วังม่วงวิทยาคม	26	436
21	เทพศิรินทร์ พุแค	83	1,721
รวม		1,337	24,572

ที่มา: บริหารงานบุคคล (2561)

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.4.1 งานวิจัยภายในประเทศ

สุขฤทัย จันทร์ทรงกรด (2558) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยสามอันดับแรก ได้แก่ ด้านการจัดให้มีส่งเสริมสภาพการเรียนรู้ ด้านการส่งเสริมให้มีการพัฒนาวิชาชีพ และด้านการพัฒนาและเสริมสร้างมาตรฐานด้านวิชาการ ส่วนด้านการตรวจสอบความก้าวหน้าของนักเรียน มีภาวะผู้นำทางวิชาการเป็นอันดับสุดท้าย 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและจำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ด้านการดูแลเอาใจใส่ครูและนักเรียน ด้านการจัดให้มีสิ่งจูงใจให้กับครู แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ดุจฤทัย โปยนอก (2559) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามเพศและประสบการณ์โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 จำแนกตามขนาดโรงเรียน โดยรวมและด้านการกำหนดนิยามพันธกิจ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านอื่น ๆ แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

พัชราภรณ์ จันทพล (2559) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครนายก ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนด้านการส่งเสริมบรรยากาศ การเรียนการสอน และด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน 2) การเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภองครักษ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก พบว่า ประเภทโรงเรียน แตกต่างกัน

อย่างไม่มี นัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้น ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางการเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทางสถิติที่ระดับ .05 การกำกับติดตามความก้าวหน้าของนักเรียนสูงกว่าบรรยากาศการเรียนการสอนขนาดโรงเรียนไม่มีนัยสำคัญทางสถิติประสิทธิภาพในการบริหาร แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญ ทางสถิติยกเว้นด้านการกำหนดพันธกิจของโรงเรียน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ประเภทบุคลากรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

เกตุสุตา กิ่งการจร (2560) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สระบุรี ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สระบุรี โดนรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ด้านการสื่อสารเป้าหมายของโรงเรียน มีค่าเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาได้แก่ด้านการนิเทศและประเมินผลด้านการสอน และด้านการจัดให้มีสิ่งเสริมสภาพการเรียนรู้มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดและ 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สระบุรี จำแนกตามขนาดโรงเรียนโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ยกเว้น ด้านการกำหนดเป้าหมายของโรงเรียน และด้านการควบคุมการใช้เวลาในการสอน ที่ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บาลกีส กษา (2560) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 พบว่า ภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1 จำแนกตามตัวแปรเพศ วุฒิ การศึกษา ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานพบว่า ภาพรวมไม่แตกต่างกัน และครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ที่ปฏิบัติการสอนในสถานศึกษาขนาดต่างกัน มีความคิดเห็นต่อภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยภาพรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 3) ข้อเสนอแนะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลา เขต 1 ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาควร ส่งเสริมและสนับสนุนการสอนของครูให้บรรลุตามเป้าหมายตามเกณฑ์มาตรฐานทางวิชาการ ผู้บริหารสถานศึกษาควรกำกับดูแล ติดตาม ให้ครูจัดทำแผนการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับ จุดมุ่งหมายของหลักสูตร ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้มีการปรับปรุง พัฒนา ทัศนียภาพของ สถานศึกษาให้สวยงาม สะอาด ปลอดภัย และเอื้อต่อการเรียนรู้ของผู้เรียน ผู้บริหารสถานศึกษาควร จัดตารางการนิเทศและ

ประเมินผลการเรียนการสอนของครูอย่างเป็นกัลยาณมิตรสม่ำเสมอ และผู้บริหารสถานศึกษาควรกำหนดให้ครูส่งรายงานการปฏิบัติหน้าที่ให้ชัดเจน

พรทิศา วันตา (2553) ได้วิจัย องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก หากจำแนกตามประสบการณ์ของครูโดยรวมและรายด้านทุกด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 โดยโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์มาก มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนที่มีครูมีประสบการณ์น้อยหากจำแนกตามประเภทของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านด้านความรอบรู้แห่งตนกับด้านการมีวิสัยทัศน์รวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้นด้านแบบแผนความคิดอ่านด้านการเรียนรู้เป็นทีมและด้านความคิดเชิงระบบที่แตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยโรงเรียนประถมศึกษาที่มีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าโรงเรียนขยายโอกาสและหากจำแนกตาม ขนาดของโรงเรียนโดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 ยกเว้น ด้านการเรียนรู้เป็นทีมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้วิจัย ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมากความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราดทั้งโดยรวมและรายด้าน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยผู้บริหาร มีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สูงกว่าครูและผู้บริหารและครูที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่ในสถานศึกษาที่มีขนาดแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันและการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้การมีแบบแผน ความคิดและการคิดอย่างเป็นระบบแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติโดยสถานศึกษาขนาดเล็กและขนาดกลางมีความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าสถานศึกษาขนาดใหญ่

ธานี มาลาศรี (2554) ได้วิจัย การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากครูผู้สอนที่มีประสบการณ์การปฏิบัติงานต่างกันมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกันครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่มีขนาดต่างกันมีทัศนคติต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05 เมื่อพิจารณาเป็นรายคู่ด้วยวิธีการของ Scheffe' ครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดเล็ก มีทัศนคติต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาสูงกว่าครูผู้สอนที่ปฏิบัติงานในสถานศึกษาขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตามลำดับ และครูผู้สอนที่มีวิทยะฐานะและไม่มีวิทยะฐานะ มีทัศนคติต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนคติของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้านไม่แตกต่างกัน

สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) ได้วิจัย ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า 1) ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน โดยรวมและรายด้านแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติและ 3) ผลการเปรียบเทียบความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จำแนกตามขนาดของสถานศึกษา โดยรวมแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ยกเว้นด้านแบบแผนทางความคิดซึ่งแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทั้งนี้สถานศึกษาจำเป็นต้องเร่งปฏิรูปองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงของโลก ซึ่งให้ความสำคัญกับการจัดการเรียนรู้ ข้อมูล ข่าวสาร ความก้าวหน้าทางวิทยาการและเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน ผลการวิจัยดังกล่าวสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนพัฒนาการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2.4.2 งานวิจัยต่างประเทศ

คาวาโซ (Cavazos, 1999) ได้วิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษามัธยมศึกษาที่ประสบความสำเร็จในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการที่ทำให้โรงเรียนประสบความสำเร็จคือผู้บริหารจะต้องเป็นผู้นำที่เข้มแข็งในการสนับสนุนการพัฒนาเป้าหมายการปฏิบัติงานทางวิชาการของนักวิชาการกำหนด วัฒนธรรมของโรงเรียนและการจัดการเรียนการสอนการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งการมอบอำนาจให้ครูร่วมกันเป็นผู้นำของโรงเรียน

กล่าวได้ว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการมีส่วนสำคัญต่อการปฏิบัติงานในสถานศึกษาหรือจัดกิจกรรมด้านวิชาการ และกิจกรรมการเรียนการสอนให้บรรลุผลสำเร็จทำให้กระบวนการจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นภายในองค์กรด้วย

มาร์กี (Maki, 2003) ได้วิจัย โรงเรียนในฐานะองค์กรแห่งการเรียนรู้ครูชาวญี่ปุ่นเรียนรู้ที่จะปฏิบัติงานที่ไม่ได้รับการสอนมาก่อนอย่างไร ผลการวิจัย พบว่าการเรียนรู้เป็นเป้าหมาย หลักที่กระทำโดยครูลักษณะเฉพาะขององค์กรทำให้การเรียนรู้ของครูง่ายขึ้น และค่านิยมที่ผูกติดกับการเรียนรู้ของครูมีความเกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ลักษณะเฉพาะซึ่งเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ครูใช้การเรียนรู้โดยการทดลองเป็นเครื่องมือหลักในการเรียนรู้การทำงานและ ใช้โครงสร้างการทำงานหลายรูปแบบในการจัดการการทำงานของพวกเขารวมการวิจัยยังได้พรรณนาถึงลักษณะเฉพาะของรูปแบบขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของครู ซึ่งกิจกรรมการเรียนรู้เปลี่ยนลำดับ ไปตามเส้นทางอาชีพของพวกเขาใน 4 ขั้นตอน คือ ประสบการณ์ในการทำงานโดยการมอบหมายงาน ในหลาย ๆ หน้าที่การทำงาน การนิเทศ และการทำงานเป็นประจำในงานด้านบริหารของโรงเรียน ขั้นตอนต่าง ๆ มีความสัมพันธ์กับการเลือกวิธีการในการเรียนรู้ในขั้นตอนแรกครูพอใจการปรึกษา กับเพื่อนร่วมงาน ในขั้นตอนที่ 2 และ 3 ครูปฏิบัติโดยการศึกษาด้วยตนเองเป็นส่วนใหญ่ในขั้นตอน สุดท้ายครูแสดงให้เห็นถึงการขอคำปรึกษากับคณะผู้บริหารของโรงเรียนมากขึ้น การเติบโต ส่วนบุคคลและการแก้ปัญหาเป็นเป้าหมายการศึกษาที่สำคัญที่สุด และไม่มีความเข้าใจที่ถูกต้อง แน่นนอนว่าคนหนึ่งเรียนรู้ได้อย่างไร

กล่าวได้ว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่สมาชิกขององค์กรมีการเรียนรู้สิ่งใหม่ อย่างต่อเนื่องด้วยวิธีการที่จะเรียนรู้ร่วมกันแบ่งปันประสบการณ์ในการทำงาน และเน้นที่ผลสำเร็จของบุคคลที่องค์กรเป็นแหล่งการเรียนรู้เป็นขั้นตอน มีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ

แกรนเดอร์ (Gradner, 2003) ได้วิจัย องค์กรแห่งการเรียนรู้ภาคปฏิบัติในโรงเรียน ของรัฐ ผลการวิจัยพบว่า มีกลุ่มหนึ่งไม่ได้รับรู้ว่าโรงเรียนของพวกเขาได้ให้การสนับสนุนในเรื่องการได้มาซึ่ง ความรอบรู้แห่งตน การเรียนรู้ของทีม หรือการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกันในโรงเรียนนี้ ไม่มีตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นว่าบุคลากรได้รับโอกาสในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ภาคปฏิบัติ เช่น การสำรวจแบบแผน ความคิดอ่าน และการมีมุมมองอย่างเป็นระบบผู้บริหารโรงเรียนนี้เป็นที่ชื่นชอบ ได้รับความเคารพ และสนับสนุนโดยทั่วไป อย่างไรก็ตามเขาไม่สามารถที่จะสื่อสารวิสัยทัศน์ เกี่ยวกับโรงเรียนของตนแก่บุคลากร เพื่อให้พวกเขาปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ของโรงเรียนได้อย่างแท้จริงเขาไม่ได้จัดให้มีโอกาสเหล่านั้นเพียงแค่อธิบายข้อมูลข่าวสารให้แก่บุคลากร ในขณะที่บุคลากรของ โรงเรียนกลุ่มที่สองรับรู้ว่าจะโรงเรียนของพวกเขาได้ให้การสนับสนุนในเรื่องการได้มาซึ่งความรอบรู้ แห่งตน การเรียนรู้ของทีม และการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม บุคลากรโดยปกติมีการสำรวจแบบแผน ความคิดอ่าน และในการอภิปรายของพวกเขาสื่อสารให้เห็นถึงมุมมองที่เป็นระบบผู้บริหารนี้เป็นที่ชื่นชอบได้รับความเคารพ และการสนับสนุนจากบุคลากร

บาทา (Mbatha, 2004) ได้วิจัย บทบาทภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนและผลกระทบที่มีผลการเรียนของผู้เรียน โดยใช้แบบสอบถามกับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมที่สุ่มมาอย่างเจาะจง พบว่า มีความสัมพันธ์ทางอ้อมระหว่างผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียนกับการใช้

ภาวะผู้นำทางวิชาของโรงเรียน การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนให้ชัดเจน การสร้างเครือข่ายวิชาการระหว่างโรงเรียน การสร้างเป้าหมายของโรงเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์สูง และการอภิปรายกันเป็นประจำระหว่างผู้เรียนกับครูเกี่ยวกับความก้าวหน้า จะช่วยปรับปรุงผลการเรียนให้ดีขึ้น ในการปรับปรุงการปฏิบัตินั้นจำเป็นต้องจัดการฝึกอบรมภายในโรงเรียนให้กับผู้บริหารโรงเรียนและครู มีการตั้งเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนประจำปี และตั้งเครือข่ายโรงเรียน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ กล่าวได้ว่าการบริหารงานวิชาการจะมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำทางวิชาการเพื่อสามารถบริหารงานด้านการเรียนการสอนของโรงเรียนได้อย่างถูกต้อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนางานวิชาการ ผู้บริหารโรงเรียนที่เอาจริงเอาจังกับการบริหารงานวิชาการ และทำให้ภายในองค์กรเกิดความสำเร็จ และพัฒนาความสามารถของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่องเกิดจากการเรียนรู้ การสร้างความรู้จากประสบการณ์การทำงานทั้งในระดับบุคคล ระดับทีม และระดับองค์กรเพื่อการสร้างสรรคผลงานที่ดีให้กับองค์กรอย่างเป็นระบบ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมองค์กรอันจะนำองค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายพัฒนาในองค์กรส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างเป็นระบบในการพัฒนาคุณภาพในการบริหารสถานศึกษา



GRAD VRU

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังต่อไปนี้

- 3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การกำหนดประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ปีการศึกษา 2562 จำนวน 43 โรงเรียน จำนวน 3,470 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie and Morgan, 1970) ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 346 คน จากนั้นทำการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Muti – stage Random Sampling) มีวิธีการสุ่มดังนี้

1. แบ่งโรงเรียนแต่ละโรงเรียนตามขนาดของโรงเรียน เป็น 4 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่ และขนาดใหญ่พิเศษ
2. แบ่งโรงเรียนในสำนักงานมัธยมศึกษาเขต 4 ซึ่งประกอบด้วย 2 จังหวัด มีโรงเรียนจำนวน 43 โรงเรียน
 - 1.1 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 22 โรงเรียน
 - 1.2 จังหวัดสระบุรี จำนวน 21 โรงเรียน
3. สุ่มอย่างง่ายเพื่อเลือกโรงเรียนจำนวน 1 โรงเรียน มาเป็นตัวแทนแต่ละขนาดของจังหวัดปทุมธานีและสระบุรี
4. สุ่มตัวอย่างโดยการสุ่มครูในโรงเรียนที่เลือก ตามสัดส่วนของประชากร

ตารางที่ 4 จำนวนครูจำแนกตามขนาดโรงเรียนในแต่ละจังหวัด

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	รวม (คน)
ขนาดเล็ก	ปทุมธานี	โรงเรียนสุนทรโรเมตตาประชาสรรค์	13	49
		โรงเรียนชัยสิทธิ์वास “พัฒนสายบำรุง”	19	
		โรงเรียนเฉลิมพระเกียรติ 60 พรรษา	17	
	สระบุรี	โรงเรียนสองคอนวิทยา	19	246
		โรงเรียนท่ามะปรางวิทยา	32	
		โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษา พัฒนาการสระบุรี	28	
		โรงเรียนหินกองวิทยาคม	28	
		โรงเรียนโคกกระท้อนกิตติวุฒิวทยา	26	
		โรงเรียนพุทธบาท “พลาณกุลวิทยา”	21	
		โรงเรียนซับน้อยเหนือวิทยาคม	32	
		โรงเรียนหนองโดนวิทยา	13	
		โรงเรียนดอนพุดวิทยา	21	
		โรงเรียนวังม่วงวิทยาคม	26	
		ขนาดกลาง	ปทุมธานี	
โรงเรียนบัวแก้วเกษร	44			
โรงเรียนวิทยาศาสตร์จุฬารณราชวิทยาลัย	65			
โรงเรียนเทพศิรินทร์คลองสิบสามปทุมธานี	61			
โรงเรียนมัธยมสังคีตวิทยา กรุงเทพมหานคร	43			
โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาน้อมเกล้า ปทุมธานี	63			
สระบุรี	โรงเรียนหนองแขงวิทยา		34	153
	โรงเรียนบ้านหมอ “วิมลวิทยานุกูล”		52	
	โรงเรียนสุธีวิทยา		67	

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	โรงเรียน	จำนวนครู (คน)	รวม (คน)
ขนาดใหญ่	ปทุมธานี	โรงเรียนคณะราษฎร์บำรุงปทุมธานี	115	771
		โรงเรียนที่ปังกรวิทยาพัฒน์ฯ	111	
		โรงเรียนสายปัญญารังสิต	120	
		โรงเรียนนวมราชานิตดามาศูวิทยา	105	
		โรงเรียนเตรียมอุดมศึกษาพัฒนาการ ปทุมธานี	120	
		โรงเรียนนวมินทราชินูทิศสวนกุหลาบวิทยาลัย ปทุมธานี	111	
		โรงเรียนหนองเสือวิทยาคม	89	
	สระบุรี	โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย สระบุรี	87	471
		โรงเรียนหนองแค “สริกจพิทยา”	126	
		โรงเรียนประเทียบวิทยาทาน	87	
โรงเรียนมวกเหล็กวิทยา		88		
โรงเรียนเทพศิรินทร์ พุแค		83		
ขนาดใหญ่ พิเศษ	ปทุมธานี	โรงเรียนปทุมวิไล	170	988
		โรงเรียนหอวัง ปทุมธานี	116	
		โรงเรียนธรรมศาสตร์คลองหลวงวิทยาคม	203	
		โรงเรียนสวนกุหลาบวิทยาลัย รังสิต	181	
		โรงเรียนธัญบุรี	148	
		โรงเรียนธัญรัตน์	170	
	สระบุรี	โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม	180	467
		โรงเรียนแก่งคอย	149	
		โรงเรียนเสาไห้ “วิมลวิทยานุกูล”	138	

ตารางที่ 5 จำนวนครูกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน

ขนาดโรงเรียน	จังหวัด	จำนวนโรงเรียน	ประชากรครูผู้สอน (คน)	กลุ่มตัวอย่างครู (คน)
ขนาดเล็ก	ปทุมธานี	3	49	5
	สระบุรี	10	246	24
ขนาดกลาง	ปทุมธานี	6	325	32
	สระบุรี	3	153	15
ขนาดใหญ่	ปทุมธานี	7	771	77
	สระบุรี	5	471	47
ขนาดใหญ่พิเศษ	ปทุมธานี	6	988	99
	สระบุรี	3	467	47
รวม		43	3,470	346

3.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.2.1 ทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องอย่างครอบคลุมตามตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย สังเคราะห์ และสรุปเป็นนิยามศัพท์ของภาวะผู้นำทางวิชาการและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

3.2.2 สร้างข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็นภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 และข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ตามนิยามศัพท์ที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.2.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ตามความคิดเห็นของครู แบ่งออกเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลเพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา แลประสบการณ์ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

ตอนที่ 3 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4

แบบสอบถามในตอนที่ 2 และตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ กำหนดมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของ ลิเคิร์ท (Likert, 1967) เกณฑ์วัด ดังนี้

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

3.2.4 เสนอแบบสอบถามฉบับร่างต่ออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และการครอบคลุมด้านเนื้อหาที่ต้องการวัด และปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.2.5 เสนอแบบสอบถามให้ผู้ทรงคุณวุฒิ 5 ท่าน โดยมีเกณฑ์การเลือก ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ทรงคุณวุฒิภายในมหาวิทยาลัย จำนวน 3 ท่าน

- 1) มีคุณวุฒิไม่ต่ำกว่าปริญญาเอก
- 2) มีประสบการณ์ในการตรวจเครื่องมือการวิจัย
- 3) มีประสบการณ์ด้านการสอนหรือการทำวิจัย

กลุ่มที่ 2 ผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมหาวิทยาลัย จำนวน 2 ท่าน

- 1) สำเร็จการศึกษาไม่ต่ำกว่าปริญญาโทการบริหารการศึกษา
- 2) เคยเป็นผู้บริหารหรือผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงานที่จัดการศึกษา
- 3) มีผลงานทางวิชาการหรือวิทยฐานะไม่ต่ำกว่า ชำนาญการพิเศษ
- 4) มีประสบการณ์บริหารหรือประสบการณ์สอนไม่ต่ำกว่า 5 ปี

3.2.6 นำผลการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิทั้งหมดไปคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง และคัดเลือกข้อที่มีค่าดัชนีความสอดคล้องตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปเป็นข้อคำถาม เกณฑ์ค่าความสอดคล้องที่ยอมรับได้ต้องมีค่าอยู่ระหว่าง 0.5 – 1.00 (สันติ บุญภิรมย์, 2557) พบว่า ได้ค่า IOC แบบสอบถามทั้งหมดอยู่ระหว่าง 0.60 – 1.00 ทุกข้อ

3.2.7 นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขจากผู้ทรงคุณวุฒิได้เสนอแนะไว้ไปทดลองใช้ (Try Out) ครูโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน และนำผลที่ได้มาตรวจสอบหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยการหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) โดยค่าความเชื่อมั่นจะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 – 1 และค่าที่ยอมรับได้ของความเชื่อมั่นคือ

มากกว่า 0.7 จากแบบสอบถามพบว่า ค่าความเชื่อมั่นภาวะผู้นำทางวิชาการ คือ 0.94 และค่าความเชื่อมั่นการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ คือ 0.95

3.2.8 ปรับปรุงแก้ไขแบบสอบถามให้สมบูรณ์ สำหรับนำไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลและนำแบบสอบถามที่ได้ไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

3.3 การรวบรวมข้อมูล

ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้ให้ข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างคือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำนวน 346 คน โดยดำเนินการดังนี้

3.3.1 ผู้วิจัยได้ขอหนังสือเพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ ไปยังครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จำนวน 346 คน เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

3.3.2 ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามไปแจกโรงเรียนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 แล้วมารับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่างภายในเวลา 2 สัปดาห์

3.3.3 ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืนจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 346 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 พร้อมทั้งได้ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการทางสถิติ ดังนี้

3.4.1 นำแบบสอบถามมาให้คะแนนตามน้ำหนักคะแนนแต่ละข้อ และบันทึกข้อมูลลงคอมพิวเตอร์เพื่อวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

3.4.2 ทำการวิเคราะห์ ตอนที่ 1 ร้อยละของเพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

3.4.3 ทำการวิเคราะห์ ตอนที่ 2 และตอนที่ 3 โดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กำหนดเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

4.51 – 5.00	หมายความว่า	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.51 – 4.50	หมายความว่า	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.51 – 3.50	หมายความว่า	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.51 – 2.50	หมายความว่า	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.50	หมายความว่า	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความคิดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้วยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson product – Moment Correlation Coefficient) โดยมีเกณฑ์ในการแปลความหมาย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ	1.00	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันอย่างสมบูรณ์
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	.80 - .99	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูงมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	.60 - .79	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันสูง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	.40 - .59	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	.20 - .39	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่	.01 - .19	หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำมาก
สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าเท่ากับ	.00	หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

GRAD VRU

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 นำเสนอผลการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สัญลักษณ์ในการแปลความหมาย เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัย ได้ใช้สัญลักษณ์ทางสถิติ ดังนี้

\bar{X}	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
**	แทน	มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
X_1	แทน	การกำหนดวิสัยทัศน์
X_2	แทน	การนิเทศภายใน
X_3	แทน	การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ
X_4	แทน	การพัฒนาหลักสูตร
X_5	แทน	การพัฒนาวิชาชีพ
X_6	แทน	การจัดการด้านการเรียนการสอน
X_{tot}	แทน	ภาวะผู้นำทางวิชาการ
y_1	แทน	การคิดเชิงระบบ
y_2	แทน	การเป็นบุคคลที่รอบรู้
y_3	แทน	แบบแผนทางความคิด
y_4	แทน	การมีวิสัยทัศน์ร่วม
y_5	แทน	การเรียนรู้เป็นทีม
y_{tot}	แทน	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
r	แทน	ความสัมพันธ์ภาวะผู้นำทางวิชาการกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

4.2 ผลการวิเคราะห์

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของเพศ ระดับการศึกษา ขนาดสถานศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	118	34.10
หญิง	228	65.90
รวม	346	100
ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ปริญญาตรี	265	76.59
สูงกว่าปริญญาตรี	81	23.41
รวม	346	100
ขนาดสถานศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ขนาดเล็ก	29	8.38
ขนาดกลาง	47	13.58
ขนาดใหญ่	124	35.84
ขนาดใหญ่พิเศษ	146	42.20
รวม	346	100
ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
1-5 ปี	157	45.38
ตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	189	54.62
รวม	346	100

จากตารางที่ 6 พบว่า ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 228 คน คิดเป็นร้อยละ 65.9 และเป็นเพศชาย จำนวน 118 คน คิดเป็นร้อยละ 34.1

ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่มีระดับ การศึกษาวุฒิปริญญาตรี จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 76.6 และระดับการศึกษาวุฒิสสูงกว่า ปริญญาตรี จำนวน 81 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4

ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง ส่วนใหญ่อยู่ใน โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 146 คน คิดเป็นร้อยละ 42.2 รองลงมาอยู่โรงเรียนขนาดใหญ่ จำนวน 124 คน คิดเป็นร้อยละ 35.8 และอยู่โรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 13.6

ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มี ประสบการณ์ในการทำงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 189 คน คิดเป็นร้อยละ 54.6 และมีประสบการณ์ใน การทำงาน 1 – 5 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 45.4

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของ ครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 7 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความ คิดเห็นของครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	\bar{X}	S.D.	ระดับความ คิดเห็น
1. การกำหนดวิสัยทัศน์	4.18	0.65	มาก
2. การนิเทศภายใน	4.06	0.73	มาก
3. การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	4.10	0.70	มาก
4. การพัฒนาหลักสูตร	4.17	0.64	มาก
5. การพัฒนาวิชาชีพ	4.15	0.70	มาก
6. การจัดการด้านการเรียนการสอน	4.13	0.66	มาก
รวม	4.13	0.58	มาก

จากตารางที่ 7 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.58) เมื่อ พิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การ กำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.65) 2) การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.64) 3) การ พัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) 4) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.66)

5) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.70) 6) การนิเทศภายใน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

ตารางที่ 8 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์โดยรวมและรายข้อ

ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	4.21	0.89	มาก
2. ผู้บริหารของท่านให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน	4.14	0.81	มาก
3. ผู้บริหารของท่านมีการประเมินความต้องการของครูเพื่อพัฒนาด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา	4.14	0.85	มาก
4. ผู้บริหารของท่านมีการนำผลการประเมินงานด้านวิชาการมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิชาการ	4.18	0.84	มาก
5. ผู้บริหารของท่านพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษา	4.19	0.83	มาก
รวม	4.18	0.65	มาก

จากตารางที่ 8 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการกำหนดวิสัยทัศน์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.89) 2) ผู้บริหารของท่านพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.83) 3) ผู้บริหารของท่านมีการนำผลการประเมินงานด้านวิชาการมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิชาการ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.84) 4) ผู้บริหารของท่านให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน ($\bar{X} = 4.14$, S.D.

= 0.81) และผู้บริหารของท่านมีการประเมินความต้องการของครูเพื่อพัฒนาด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 9 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการนิเทศภายใน โดยรวมและรายข้อ

ด้านการนิเทศภายใน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านมีการเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ	3.95	1.01	มาก
2. ผู้บริหารของท่านมีการชี้แนะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการสอนแก่ครู	4.11	0.81	มาก
3. ผู้บริหารของท่านมีการให้ข้อมูลการนิเทศย้อนกลับแก่ครู	4.06	0.95	มาก
4. ผู้บริหารของท่านกำกับติดตามการสอนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการสอนของครู	4.07	0.90	มาก
5. ผู้บริหารของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียน	4.09	0.90	มาก
รวม	4.06	0.73	มาก

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการนิเทศภายใน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.73) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารของท่านมีการชี้แนะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการสอนแก่ครู ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.81) 2) ผู้บริหารของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียน ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.90) 3) ผู้บริหารของท่านกำกับติดตามการสอนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการสอนของครู ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.90) 4) ผู้บริหารของท่านมีการให้ข้อมูลการนิเทศย้อนกลับแก่ครู ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.95) 5) ผู้บริหารของท่านมีการเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 1.01) ตามลำดับ

ตารางที่ 10 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการโดยรวมและรายข้อ

ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน	4.14	0.88	มาก
2. ผู้บริหารของท่านสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างกับนักเรียนในโรงเรียน	4.16	0.88	มาก
3. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน	4.08	0.90	มาก
4. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้สวยงาม	4.04	0.89	มาก
5. ผู้บริหารของท่านพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายบริการนักเรียน	4.08	0.94	มาก
รวม	4.10	0.70	มาก

จากตารางที่ 10 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารของท่านสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างกับนักเรียนในโรงเรียน ($\bar{x} = 4.16$, S.D. = 0.88) 2) ผู้บริหารของท่านจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.88) 3) ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.90) และผู้บริหารของท่านพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายบริการนักเรียนตามลำดับ ($\bar{x} = 4.08$, S.D. = 0.94) 4) ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้สวยงาม ($\bar{x} = 4.04$, S.D. = 0.89) ตามลำดับ

ตารางที่ 11 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตรโดยรวมและรายข้อ

ด้านการพัฒนาหลักสูตร	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา	4.24	0.82	มาก
2. ผู้บริหารของท่านชี้แจงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้กับครู	4.13	0.74	มาก
3. ผู้บริหารของท่านมีการสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา	4.14	0.86	มาก
4. ผู้บริหารของท่านมีการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา	4.18	0.82	มาก
5. ผู้บริหารของท่านมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน	4.18	0.89	มาก
รวม	4.17	0.64	มาก

จากตารางที่ 11 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาหลักสูตร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.64) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.82) 2) ผู้บริหารมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.89) และ ผู้บริหารมีการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.82) 3) ผู้บริหารของท่านมีการสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา ($\bar{x} = 4.14$, S.D. = 0.86) 4) ผู้บริหารของท่านชี้แจงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้กับครู ($\bar{x} = 4.13$, S.D. = 0.74) ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาวิชาชีพโดยรวมและรายข้อ

ด้านการพัฒนาวิชาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ	4.20	0.87	มาก
2. ผู้บริหารของท่านมีการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้กับครู	4.14	0.92	มาก
3. ผู้บริหารของท่านจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง	4.11	0.91	มาก
4. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาผลงานทางวิชาการ	4.18	0.83	มาก
5. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมมีทัศนคติที่ดีเพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ	4.14	0.86	มาก
รวม	4.15	0.70	มาก

จากตารางที่ 12 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.87) 2) ผู้บริหารส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาผลงานทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.83) 3) ผู้บริหารของท่านมีการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้กับครู ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.92) และผู้บริหารของท่านส่งเสริมมีทัศนคติที่ดีเพื่อการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.86) 4) ผู้บริหารของท่านจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางที่ 13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับภาวะผู้นำวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอนโดยรวมและรายข้อ

ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ผู้บริหารของท่านร่วมมือกับครูผู้สอนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้	4.18	0.83	มาก
2. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้	4.12	0.84	มาก
3. ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร	4.09	0.85	มาก
4. ผู้บริหารของท่านตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน	4.11	0.90	มาก
5. ผู้บริหารของท่านกำหนดเกณฑ์ให้ครูวัดผลตามมาตรฐานการเรียนรู้	4.14	0.87	มาก
รวม	4.13	0.66	มาก

จากตารางที่ 13 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการจัดการด้านการเรียนการสอน โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.66) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ผู้บริหารร่วมมือกับครูผู้สอนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.83) 2) ผู้บริหารของท่านกำหนดเกณฑ์ให้ครูวัดผลตามมาตรฐานการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.87) 3) ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.12$, S.D. = 0.84) 4) ผู้บริหารของท่านตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.90) 5) ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร ($\bar{X} = 4.09$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้าน

ตารางที่ 14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้าน

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การคิดเชิงระบบ	4.21	0.63	มาก
2. การเป็นบุคคลที่รอบรู้	4.20	0.67	มาก
3. แบบแผนทางความคิด	4.22	0.65	มาก
4. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	4.20	0.71	มาก
5. การเรียนรู้เป็นทีม	4.27	0.65	มาก
รวม	4.22	0.56	มาก

จากตารางที่ 14 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.65) 2) แบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.65) 3) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.63) 4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.67) และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

GRAD VRU

ตารางที่ 15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบโดยรวมและรายข้อ

ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านสามารถเชื่อมโยงเหตุการณ์ที่เกิดตามความเป็นจริง	4.34	0.79	มาก
2. ท่านจัดลำดับความสำคัญในการทำงานอย่างเป็นระบบ	4.19	0.76	มาก
3. ท่านสามารถอธิบายรายละเอียดของการปฏิบัติงานได้	4.19	0.83	มาก
4. ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง	4.20	0.84	มาก
5. ท่านมีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ	4.14	0.84	มาก
รวม	4.21	0.63	มาก

จากตารางที่ 15 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการคิดอย่างเป็นระบบ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.63) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ความสามารถเชื่อมโยงเหตุการณ์ที่เกิดตามความเป็นจริง ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.79) 2) ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กรเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.84) 3) ความสามารถอธิบายรายละเอียดของการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.76) และท่านสามารถอธิบายรายละเอียดของการปฏิบัติงานได้ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.83) 4) ท่านมีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ ($\bar{X} = 4.14$, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้โดยรวมและรายข้อ

ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านฝึกฝนเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	4.19	0.89	มาก
2. ท่านพร้อมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.21	0.85	มาก
3. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.25	0.83	มาก
4. ท่านใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้น	4.23	0.82	มาก
5. ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล	4.12	0.93	มาก
รวม	4.20	0.67	มาก

จากตารางที่ 16 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.67) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{x} = 4.25$, S.D. = 0.83) 2) ใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้น ($\bar{x} = 4.23$, S.D. = 0.82) 3) ท่านพร้อมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.21$, S.D. = 0.85) 4) ท่านฝึกฝนเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{x} = 4.19$, S.D. = 0.89) 5) ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.93) ตามลำดับ

ตารางที่ 17 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านแบบแผนความคิดโดยรวมและรายข้อ

ด้านแบบแผนความคิด	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน	4.22	0.83	มาก
2. ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ	4.18	0.84	มาก
3. ท่านให้ความสำคัญในการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการพัฒนางานของตนเอง	4.26	0.83	มาก
4. ท่านสามารถตัดสินใจด้วยความรอบคอบ	4.19	0.90	มาก
5. ท่านเปิดรับข่าวสารเพื่อให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล	4.24	0.88	มาก
รวม	4.22	0.65	มาก

จากตารางที่ 17 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านแบบแผนความคิด โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ท่านให้ความสำคัญในการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการพัฒนางานของตนเอง ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = 0.83) 2) ท่านเปิดรับข่าวสารเพื่อให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.88) 3) ท่านมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.83) 4) ท่านสามารถตัดสินใจด้วยความรอบคอบ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = 0.90) 5) ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.84) ตามลำดับ

ตารางที่ 18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมโดยรวมและรายข้อ

ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{x}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูร่วมสร้างเป้าหมายขององค์กร	4.17	0.88	มาก
2. ท่านยอมปรับตนเองยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน	4.20	0.90	มาก
3. ท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา	4.20	0.87	มาก
4. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กร	4.24	0.84	มาก
5. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย	4.18	0.91	มาก
รวม	4.20	0.71	มาก

จากตารางที่ 18 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.71) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กร ($\bar{x} = 4.24$, S.D. = 0.87) 2) ท่านยอมปรับตนเองยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.90) และท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์ของสถานศึกษา ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.87) 3) ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุเป้าหมาย ($\bar{x} = 4.18$, S.D. = 0.91) 4) ท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูร่วมสร้างเป้าหมายขององค์กร ($\bar{x} = 4.17$, S.D. = 0.88) ตามลำดับ

ตารางที่ 19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีมโดยรวมและรายข้อ

ด้านการเรียนรู้เป็นทีม	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น	4.41	0.75	มาก
2. ท่านรับรู้เข้าใจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคลากรคนอื่น ๆ	4.18	0.81	มาก
3. ท่านยอมรับฟังเหตุผลของเพื่อนร่วมงาน	4.34	0.82	มาก
4. ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการระดมความคิดในการทำงาน	4.17	0.91	มาก
5. ท่านมีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน	4.24	0.91	มาก
รวม	4.27	0.65	มาก

จากตารางที่ 19 พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านการเรียนรู้เป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.65) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.75) 2) ท่านยอมรับฟังเหตุผลของเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.82) 3) ท่านมีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = 0.91) 4) ท่านรับรู้เข้าใจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคลากรคนอื่น ๆ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.81) 5) ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการระดมความคิดในการทำงาน ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.91) ตามลำดับ

ตารางที่ 20 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

ภาวะผู้นำทางวิชาการ	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้					
	y_1	y_2	y_3	y_4	y_5	y_{tot}
X_1	.649**	.655**	.648**	.634**	.489**	.728**
X_2	.595**	.635**	.583**	.596**	.449**	.681**
X_3	.619**	.630**	.618**	.660**	.484**	.718**
X_4	.667**	.671**	.608**	.637**	.548**	.744**
X_5	.592**	.641**	.623**	.664**	.463**	.710**
X_6	.657**	.640**	.645**	.670**	.501**	.741**
X_{tot}	.737**	.757**	.728**	.755**	.573**	.843**

**นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 20 พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาหลักสูตร (X_4) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (y_2) มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = .671$) รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอน (X_6) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วม (y_4) ($r = .670$) และค่าต่ำสุดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการนิเทศภายใน (X_2) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเรียนรู้เป็นทีม (y_5) ($r = .449$)

บทที่ 5

สรุป ผลการวิจัย อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาวเคราะห์ข้อมูลอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สรุปได้ดังนี้

5.1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.58) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การกำหนดวิสัยทัศน์ ($\bar{X} = 4.18$, S.D. = 0.65) 2) การพัฒนาหลักสูตร ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = 0.64) 3) การพัฒนาวิชาชีพ ($\bar{X} = 4.15$, S.D. = 0.70) 4) การจัดการด้านการเรียนการสอน ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.66) 5) การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = 0.70) 6) การนิเทศภายใน ($\bar{X} = 4.06$, S.D. = 0.73) ตามลำดับ

5.1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.56) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ 1) การเรียนรู้เป็นทีม ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = 0.65) 2) แบบแผนทางความคิด ($\bar{X} = 4.22$, S.D. = 0.65) 3) การคิดเชิงระบบ ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = 0.63) 4) การเป็นบุคคลที่รอบรู้ ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.67) และการมีวิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.20$, S.D. = 0.71) ตามลำดับ

5.1.3 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาหลักสูตร (X_4) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ (y_2) มีค่าความสัมพันธ์มากที่สุด ($r = .671$) รองลงมา ได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอน (X_6) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วม (y_4) ($r = .670$) และค่าต่ำสุดภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการนิเทศภายใน (X_2) กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาการเรียนรู้เป็นทีม (y_5) ($r = .449$)

5.2 อภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิจัยที่พบและตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้

5.2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารตามความคิดเห็นของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การพัฒนาให้นักเรียนให้มีคุณภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการศึกษานี้ สอดคล้องกับผลการวิจัยของสุฤทัย จันทรทรงกรด (2558) ที่ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรีสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของดุจฤทัย โพนนอก (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็นของครูกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี เขต 2 ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนกลุ่มบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรีเขต 2 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกตุสุดา กิ่งการจร (2560) ได้ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สระบุรี ผลการศึกษพบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 สระบุรี โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นต้น ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สังกัด

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากนั้นคือ ผลการศึกษาพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การกำหนดวิสัยทัศน์ รองลงมาได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ การนิเทศภายใน โดย กลิคแมน Glickman (2001) กล่าวถึง การนิเทศภายในว่าเพื่อช่วยเหลือครูในการปรับปรุงการเรียนการสอน ซึ่งหนทางที่สามารถช่วยเหลือครูปรับปรุงการสอนได้ดี คือ รูปแบบการนิเทศภายในแบบคลินิกโดยผู้บริหาร สถานศึกษาคควรนิเทศแบบคลินิก อย่างน้อยที่สุดปีละ 2 ครั้ง ขั้นตอนการนิเทศภายในแบบคลินิก ประกอบด้วยขั้นประชุมครูก่อนการสังเกตการณ์สอน ขั้นสังเกตในห้องเรียน ขั้นการอธิบายผลการ สังเกต ขั้นการประชุมนิเทศ และขั้นวิจารณ์การสอน ซึ่งการนิเทศภายในและการประเมินผลการสอน เป็นภาระหน้าที่ปฏิบัติได้โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่สามารถสร้างความสัมพันธ์ที่จริงใจกับครูและ ปฏิบัติตนให้เป็นที่ไว้วางใจ

5.2.2 ผลการวิเคราะห์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเพราะผู้บริหารมีส่วนในการผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษาเห็นความสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิจัยข้อนี้ สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ สุทธยา อร่ามรัตน์ (2562) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 ผลการวิจัยพบว่า ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาณี มาลาศรี (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครู สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่า ครูผู้สอนมีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พรทิวา วันตา (2553) ได้ศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรีกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรีกรุงเทพมหานคร โดยรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด ผลการวิจัยพบว่า ระดับความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครูสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาตราด โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นต้น ดังนั้น การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผลการวิจัยพบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษาเขต 4 โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านการเรียนรู้ เป็นทีม รองลงมาพบว่า ได้แก่ แบบแผนทางความคิด ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ การเป็นบุคคลที่รอบรู้

และด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม อีสรีย์ พงศ์กมลานนท์ (2551) กล่าวถึงความสำคัญของการเรียนรู้เป็นทีมว่าเป็นการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในองค์กรโดยอาศัยความรู้และความคิดของมวลสมาชิกในการแลกเปลี่ยนและพัฒนาความฉลาดรอบรู้และความสามารถของทีมให้บังเกิดผลยิ่งขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้เมื่อมีการรวมพลังของกลุ่มต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นการรวมตัวของทีมงาน ให้มีประสิทธิภาพสูงซึ่งเกิดจากการที่สมาชิกในทีมมีการเรียนรู้ร่วมกันมีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและประสบการณ์กันอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ผ่านปัจจัยสำคัญคือทรัพยากรบุคคลและแนวที่พัฒนาให้เกิดขึ้นเป็นรูปธรรมได้ก็คือการเรียนรู้เป็นทีมอย่างเป็นระบบโดยเน้นการทำงานและร่วมเรียนรู้การเป็นทีมซึ่งทุกคนในทีมงานจะต้องมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองและเมื่อปฏิบัติงานร่วมกันไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จหรือผิดพลาด

5.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 พบว่ามีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับสูงมาก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานการวิจัยที่ตั้งไว้ว่าภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารมีความสัมพันธ์กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารในสังกัดสำนักงานมัธยมศึกษาเขต 4 เป็นผู้มองการณ์ไกลในเชิงบวก มีวิสัยทัศน์ของตนเองมีความกระตือรือร้นและแรงจูงใจภายในตนเองที่จะสร้างความสำเร็จให้กับตนเองและสถานศึกษา ด้วยค่านิยมผู้บริหารที่เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้จึงทำให้เกิดการกระตุ้นให้ครูนั้นเกิดปัญหาในการพิจารณา ปัญหาต่าง ๆ เกิดการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมโดยผ่านการสนทนาแลกเปลี่ยนกันอย่างเปิดเผยและอิสระเนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่กระตุ้นให้ครูแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ เป็นผู้ที่สามารถจับประเด็นสำคัญได้ดีและการที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูใช้ทักษะกระบวนการคิดนั้น ทำให้ครูสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สิริกาญจน์ จิระสาคร (2553) ได้ศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครูสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวด ผลการวิจัยพบว่า ระดับ ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของ ผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษารวดโดยรวมอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ธาณี มาลาศรี (2554) ได้ศึกษาการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหาร สถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ผลการวิจัยพบว่าครูผู้สอน มีทัศนะต่อการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานีเขต 3 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เป็นต้น ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาหลักสูตรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้ มีค่าความสัมพันธ์มาก

ที่สุด รองลงมาได้แก่ ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการจัดการเรียนการสอน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการมีส่วนร่วม และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านกรณีศึกษาภายใน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาด้านการเรียนรู้อย่างเป็นทีม ดังแผนปฏิบัติการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ผู้บริหารโรงเรียนได้กำหนดขอบเขตด้านวิชาการ โดยให้บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนในการพัฒนาเป้าหมายด้านวิชาการเพื่อมาปรับปรุงการเรียนการสอนอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญองงานวิชาการซึ่งเป็นหัวใจหลักของสถานศึกษา มีการกำกับติดตามด้านการจัดการเรียนการสอนของครูให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีคุณภาพตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตร มีการเยี่ยมห้องเรียนการสนับสนุนด้านการสอน การให้ผลย้อนกลับแก่ครู ผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 มองเห็นความสำคัญของการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน นอกเหนือจากการเรียนในห้องเรียน เช่น บรรยากาศสิ่งแวดล้อมที่เป็นระบบและปลอดภัย จัดแหล่งเรียนรู้ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต พร้อมสนับสนุนและจัดหาสื่อที่ส่งเสริมการเรียนการสอนแก่ครูผู้สอน อีกทั้งสนับสนุนด้านการอบรมครูผู้สอนในการพัฒนาสื่อทำให้ครูพัฒนานวัตกรรม สื่อการเรียนการสอน ผู้บริหารกำหนดการใช้หลักสูตรไว้อย่างชัดเจนและสร้างปฏิสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการกับครู แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับครูและนักเรียนเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ครูมีความสามารถในการจัดการเรียนการสอนตามเกณฑ์มาตรฐานวิชาชีพครู ประพฤติปฏิบัติตามจรรยาบรรณวิชาชีพได้รับการพัฒนาตรงตามความต้องการ มีการสนับสนุนครูเข้ารับการอบรมทางวิชาการเพื่อความก้าวหน้าทางวิชาชีพของครูแต่ละบุคคลมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องส่งเสริมสนับสนุนเพื่อนำความรู้มาพัฒนาผู้เรียน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1) จากผลการวิจัย พบว่า ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ กรณีศึกษาภายใน ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาควรจัดทำตารางกรณีศึกษาภายใน และออกคำสั่งกรณีศึกษาภายในเพื่อประเมินการจัดการเรียนการสอนของครูว่าสอดคล้องกับเป้าหมายของโรงเรียน ให้การสนับสนุนด้านการสอนโดยเยี่ยมห้องเรียนแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการ เพื่อให้คำแนะนำและพัฒนาการสอนให้ดียิ่งขึ้น

2) จากผลการวิจัย พบว่า การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการเป็นบุคคลที่รอบรู้และด้านการมีส่วนร่วม ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องหาวิธีให้บุคลากรในสถานศึกษามีการ

ฝึกฝนตนเองและเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอและยอมรับการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกสร้างความรู้ให้ตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความกระตือรือร้น สนใจและใฝ่หาความรู้พัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของตนเองให้มีความเชี่ยวชาญมากยิ่งขึ้น และการปรับตนเอง แบบแผนทาง สร้างวิสัยทัศน์ที่ตีรวมกันการรับฟังซึ่งกันและกัน

3) จากผลการวิจัย ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารด้านการพัฒนาหลักสูตร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ดังนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการใช้ข้อมูลด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนประกอบการนำหลักสูตรไปใช้ในการพัฒนาหลักสูตรหรือสร้างหลักสูตรใหม่ที่เหมาะสมเพื่อปรับเข้ากับสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลง

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1) ควรศึกษาบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการนิเทศภายใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 หรือเขตพื้นที่การศึกษาอื่น ๆ

2) ควรมีการศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา เช่น วัฒนธรรมองค์กร บรรยากาศขององค์กร แรงจูงใจ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร

3) ควรมีการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา โดยการศึกษาเชิงลึกในแต่ละด้าน

GRAD VRU

บรรณานุกรม

- กรองทอง จิตรเดชากุล. (2550). **คู่มือการนิเทศภายในโรงเรียน**. กรุงเทพฯ: ธารอักษร.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2553). **หลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551**.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด.
- กลุ่มนิเทศติดตาม. (2561). **รายงานผลการนิเทศการศึกษา**. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา
เขต 4.
- กลุ่มนโยบายและแผน. (2562). **แผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2562**. สำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4.
- กัญญ์วรา เครื่องพาที. (2556). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาขอนแก่น เขต 1**. การค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กาญจนา คล่องแคล่ว. (2555). **การพัฒนากลยุทธ์การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูใน
โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลางในจังหวัดกำแพงเพชร**. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.
- กิ่งแก้ว อารีรักษ์. (2548). **การจัดการเรียนรู้โดยใช้รูปแบบหลากหลาย**. กรุงเทพฯ: เมธีทิปส์.
- เกตุสุดา กิ่งการจร. (2560). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 สระบุรี**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จุฑามาศ อินนามเพ็ง. (2552). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารและครูผู้สอนที่ส่งผลต่อความเป็น
องค์กร แห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษานครพนม เขต 2**.
วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ชาญชัย อาจินสมาจาร. (2538). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพฯ.
- ชฎากาญจน์ เจริญชนม์. (2553). **ภาวะผู้นำทางวิชาการที่มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขอนแก่น เขต 1**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขา
การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ดุจฤทัย โปยนอก. (2559). **การศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความเห็น
ของครูกลุ่มโรงเรียนบ่อทอง 3 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชลบุรี
เขต 2**. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา.

- ดวงใจ เปลี่ยนบำรุง. (2555). กลยุทธ์การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้สำหรับวิทยาลัยพยาบาลสังกัดสถาบันพระบรมชนก กระทรวงสาธารณสุข. วารสารมหาวิทยาลัยขอนแก่น สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 2(1), 94-114.
- บาลกีส กษา. (2560). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอกรงปินัง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายะลาเขต 1. ค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- บริหารงานบุคคล. (2561). รายงานผลการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล. สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญพา พรหมณะ. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครศรีธรรมราช.
- ประกาศคณะกรรมการคุรุสภา. (2556). สาระความรู้สมรรถนะและประสบการณ์วิชาชีพของผู้ประกอบวิชาชีพครู ผู้บริหารสถานศึกษา ผู้บริหารการศึกษาและศึกษานิเทศก์ตาม ข้อบังคับคุรุสภาว่าด้วยมาตรฐานวิชาชีพ. คุรุสภา.
- บริพันธ์ จำเริญพัฒน์. (2560). แนวทางการพัฒนาสู่ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วารสาร มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สังคมศาสตร์ปริทรรศน์, 6(1), 751-752.
- ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์. (2535). การบริหารงานวิชาการ. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมกรุงเทพฯ.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2549). ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- ธวัช บุญยมณี. (2550). ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธานี มาลาศรี. (2554). การพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาตามทัศนะของครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปัตตานี เขต 3. สารนิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาวิทยาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- น้ำ ทิพย์วิภาวิน. (2555). สถานภาพธรรมมาภิบาลมหาวิทยาลัยในมหาวิทยาลัยของรัฐ. วารสารวิชาการ ศรีปทุม, 9(1), 89-90.
- พนัส ดั่งเอก. (2555). การบริหารงานวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบุรีรัมย์เขต 1. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์.
- พรทิพย์ ไชยประณีธาน. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างประเภทของวัฒนธรรมองค์การและการเป็น

- องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนใน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
พระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พรทิวา วันตา. (2553). องค์การแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตมีนบุรี
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พัชราภรณ์ จันทพล. (2559). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนในอำเภอองครักษ์ สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครนายก. วิทยานิพนธ์การศึกษาศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาการบริหารศึกษามหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2554). CCPR โมเดลกระบวนการทัศน์ใหม่ของผู้นำเชิงสร้างสรรค์และผลิตภาพ.
กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูริย์ สีนลารัตน์. (2557). การเรียนรู้สู่อนาคตความท้าทายในศตวรรษที่ 21. กรุงเทพฯ: สมาคม
วิจัยสถาบันและพัฒนาอุดมศึกษา มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ไพริน บุญนา. (2559). ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี. วิทยานิพนธ์คณะครุศาสตรมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2557). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรีจำกัด.
- ภารดี อนันต์นาวิ. (2555). หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา. ชลบุรี: มนตรีจำกัด.
- ยุรพร ศุภธรัตน์. (2552). องค์การเพื่อการเรียนรู้. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- รสสุคนธ์ มั่นคง. (2558). การพัฒนาบุคลากรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหา
บัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- รุ่งนภา จันทร์ลี. (2562). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการเป็น
องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
จันทบุรีเขต 2. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราช
ภัฏรำไพพรรณี.
- ลดารัตน์ ศศิธร. (2558). การบริหารจัดการโรงเรียนขนาดเล็กโดยจัดการเรียนร่วม สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหาร
การศึกษา วิทยาลัยมหาวิทาลัยหาดใหญ่.
- ลัดดาวรรณ นัตดาเทพ. (2557). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสังกัดเมือง

- พัทยา จังหวัดชลบุรี.** วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วรรณ จันทรร. (2551). **ทฤษฎีการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: สมาคมนักวิจัย มหาวิทยาลัยไทย (TURA).
- วรรณ แกมเกตุ. (2555). **วิธีวิทยาวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์.** กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พาณิช. (2552). **การจัดการเรียนรู้ฉบับนักปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ลักษณ์.
- วีระวุฒ มาฆะศิริานนท์. (2549). **องค์กรเรียนรู้สู่องค์กรอัจฉริยะ.** กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- วีระชาติ วิลาศรี. (2550). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาชัยภูมิ เขต 2.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วีรภัทร ไม้ไหว. (2560). **บทบาทของผู้บริหารในการพัฒนาครูเพื่อสร้างขวัญและกำลังใจของโรงเรียนสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ: วิทยาลัยครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศักดิ์ชัย ภูเจริญ. (2560). **ภาวะผู้นำ.** กรุงเทพฯ: พลก๊อปปี้เซอวิสแอนซ์บปราย.
- สมุทพร ชำนาญ. (2556). **ภาวะผู้นำทางการศึกษาทฤษฎีและปฏิบัติ.** ระยอง: พี.เอส.การพิมพ์.
- สิริกาญจน์ จิระสาคร. (2553). **การศึกษาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาดุสิต.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สันติ บุญภิรมย์. (2557). **การบริหารจัดการในห้องเรียน (Classroom Management).** กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง, และสรายุทธ กันหลง. (2553). **ภาวะผู้นำใ้บริการในองค์กรแนวคิด หลักการ ทฤษฎี และงานวิจัย.** ขอนแก่น: คลังน่านาวิทยา.
- สิริราณี วสุภัทร. (2551). **ภาวะผู้นำทางวิชาการและสมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความสำเร็จต่อการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน.** ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สุทญา อร่ามรัตน์. (2562). **ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สุฤทัย จันทร์ทรงกรด. (2558). **ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในจังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 17.** วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุจิตตรา ธนันทน์. (2552). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.** กรุงเทพฯ: คณะรัฐประศาสนศาสตร์สถาบัน

ตพัฒนาบริหารศาสตร์.

สุวีธา ฤกษ์เกษม, จิตติพร พิษณุกุล, และอรสา โกศลานนท์. (2551). **การปฏิบัติงานตามมาตรฐาน**

วิชาชีพครูของโรงเรียนเอกชน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ในพระราชูปถัมภ์.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษากระทรวงศึกษาธิการ. (2560). **แผนการศึกษาแห่งชาติ**

พ.ศ. 2560 – 2579. กรุงเทพฯ: สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา.

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2562). **นโยบายสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ปีงบประมาณ 2562.** กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.

สำนักวิชาการและมาตรฐานการศึกษา. (2553). **แนวทางการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้เรียนตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐาน พุทธศักราช 2551.** กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทยจำกัด.

อัจฉรา นิยมภา. (2561). **ภาวะผู้นำทางวิชาการศักยภาพผู้บริหารยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: วิสต้าอินเตอร์ปรีน.

อัจฉรา นิยมภา. (2557). **แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.** คณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อิสริย์ พงศ์มลานนท์. (2551). **ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาสังกัดงานเขตพื้นที่การศึกษา ลพบุรี.** วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.

Cavazos, J. (1999). **The instructional leadership if high school Principal in Successful Hispanic Majority high school.** Doctoral Disserystion. TheUniversity of Texas at, Austin.

Davis, G., & Thomas, M. (1989). **Effective schools and effective teachers.** Boston: Allyn and Bacon.

Dubrin, A. (2010). **The Principles of Leadership.** Toronto: Houghton Mifflin Company.

Fulmer, R. (1998). A conversation with Peter Senge New developments in organization leaning. **Organizational Dynamics**, 27(2), 330-425.

Garvin, D. (1993). **Building a Learning Organization Harvard Business Review.** New York: Bantam Book.

Glickman, C. (2001). **Supervision and instructional leadership A developmental Approach.** Boston: Pearson.

Gradner, B. (2003). **Learning organization practices in public school A middle School**

- case study.** Doctoral dissertation. The University of New Mexico.
- Hallinger, J. S., & Murphy, S. L. (1985). **Workstress and social support.** Massachusetts: Addison-Wesley.
- Henderson, N. (2007). **Teacher and principal perceptions of effective instructional leadership : An exploration of guiding practice and personal beliefs.** Doctoral Dissertation. The University of Texas Antonio.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607-610.
- Likert, R. (1967). **The Method of Constructing and Attitude Scale.** In Reading in Fishbein, M (Ed.), *Attitude Theory and Measurement.* New York: Wiley & Son.
- Mackey, W. (1997). **Language Teaching Analysis.** London: Green co., Ltd.
- Marquardt, M. J. (1996). **Building the learning organization A systems approach to quantum improvement and global success.** New York: McGraw-Hill.
- Maki, W. J. (2003). **Schools as learning organizations How Japanese teachers learn to perform non-instructional tasks.** Doctoral dissertation. The University of British Columbia
- Mbatha, M. (2004). **The principal's instructional leadership role as a factor influencing academic performance a case study.** University of South Africa.
- McEwan, E. K. (1998). **Seven steps to effective instructional leadership.** California: Macmillan.
- Mondy, R. W., & Noe, R. W. (1996). **Human Resource Management.** New York: Prentice Hall.
- Nevis, E. C., Dibella, A. & Gould, J (1995). Understanding Organizations as Learning Systems. **Sloan Management Review**, 36(2), 73-85.
- Pedler, M., Burgoyne, J. & Boydell, T. (1992). **The Learning Company A strategy for Sustainable Development.** London: McGraw-Hill.
- Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline The art and practice of the learning organization.** New York: Doubleday.
- Sergiovanni, T. J., & Moore, J. H. (1989). **Schooling for tomorrow.** Boston: Allyn & Bacon.
- Weller, L. D. (1999). **Quality middid school leadership.** Georgia: Technomic.

Yamada, A. T. (2000). *Elementary school principals perceptions of responsibilities and competencies for instructional leadership*. Doctoral Dissertation Faculty of the Graduate school. University of the Pacific Stockton: California U.S.A.



GRAD VRU



ภาคผนวก

GRAD VRU



ภาคผนวก ก

การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย
และหนังสือเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

GRAD VRU

การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

การเลือกผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย เพื่อใช้ในการวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

	ผู้ทรงคุณวุฒิ	ตำแหน่ง	ความเชี่ยวชาญ
1.	นายธนพล แก้ววงษา	ผู้อำนวยการ โรงเรียนหอวัง ปทุมธานี	ความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร โรงเรียน
2.	นางวันวิสา ดิจจริง	ครูชำนาญการพิเศษ หัวหน้างานบริหาร ทั่วไป	ความเชี่ยวชาญด้านการบริหาร โรงเรียนและการจัดการเรียน การสอน
3.	อาจารย์ ดร.พิมพ์ลักษณ์ มูลโพธิ์	อาจารย์ คณะครุศาสตร์	ความเชี่ยวชาญด้านการจัดการเรียน การสอนและการทำงาน
4.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ช่อเพชร เข้าเงิน	ประธานหลักสูตร การบริหาร การศึกษา	ความเชี่ยวชาญด้านการทำวิจัยและ การบริหารการศึกษา
5.	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ดนุชา สรีวงศ์	รองคณบดีบัณฑิต วิทยาลัย	ความเชี่ยวชาญด้านการบริหารงาน วิชาการและการทำวิจัย

GRAD VRU

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๒๕๐๐



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นายธนพล แก้ววงษา

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐8๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภชฌาน ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้ มอบหมายให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๙๑ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/พ๑๐๑



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน นางวันวิสา ตีจริง

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภัชฉานัน ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๕๑ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ชัย คลั่งพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๒๐๗๗



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน อาจารย์ ดร.พิมพ์ลักษณ์ มูลโพธิ์

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท
หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง
ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษา
วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้
มอบหมายให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๕๑ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง
บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณล่วงหน้า
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลิ่งพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๕ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/ ๓๐๙/พ



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๑๗ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ช่อเพชร เบ้าเงิน

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภชฌานี ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้มอบหมายให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๙๑ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/ ๒๖๕๔



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ. ประตูน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๒๗ กันยายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิ

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.دنุชา สวิวงศ์

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภชานัน ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษา วิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ให้แก่นักศึกษา ทั้งนี้ได้ มอบหมายให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๙๑ เป็นผู้ประสานงานโดยตรง บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านด้วยดีและขอขอบคุณล่วงหน้า มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์กัญญา คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก ข
หนังสือตรวจจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

GRAD VRU

DPE. No. RSUERB2020-074



เอกสารยืนยันการยกเว้นการรับรอง
(Documentary Proof of Exemption)

โดย คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยรังสิต

เอกสารรับรองเลขที่ : DPE. No. RSUERB2020-074
 ชื่อโครงการวิจัย : ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กร
 แห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
 มัธยมศึกษาเขต 4
 THE RELATIONSHIP BETWEEN ACADEMIC LEADERSHIP OF
 EXECUTIVES AND LEARNING ORGANIZATIONS UNDER
 EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE 4
 ชื่อหัวหน้าโครงการวิจัย : นายสุชาติ สีทอง
 ชื่อนักวิจัยร่วม : ดร. สุภัชฌาน์ ศรีเอี่ยม
 หน่วยงานที่สังกัด : โรงเรียนทอวัง ปทุมธานี
 วิธีทบทวน : ยกเว้นการรับรอง (Exemption Review)

โครงการวิจัยนี้เป็นโครงการวิจัยที่เข้าข่ายยกเว้นการรับรอง (Research with Exemption)

วันที่ออกเอกสาร : 13 / 11 / 2020
 วันที่หมดอายุ : 13 / 11 / 2022

ขอรับรองว่าโครงการดังกล่าวข้างต้นได้ผ่านการพิจารณาเห็นชอบตามมาตรฐานการดำเนินการ
 ของคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน สำนักงานจริยธรรมการวิจัย มหาวิทยาลัยรังสิต

ลงนาม

(นายแพทย์ศุภชัย คุณารัตนพถุม)

ประธานคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน มหาวิทยาลัยรังสิต



คณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สำนักงานจริยธรรมการวิจัย ห้อง 504, ชั้น 5, อาคารอาทิตย์ อุไรรัตน์ (ตึก 1), มหาวิทยาลัยรังสิต

โทร. 0-2791-5728 Email: rsuethics@rsu.ac.th



ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์ทดลองเครื่องมือ

GRAD VRU

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/๕๕๖๓



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประตุน้ำพระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๕๕ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนตาพระยา

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภัชฉาน ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อประกอบการทำ วิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษา ดำเนินการทดลองใช้เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถาม โดยมอบให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๙๑ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กันตฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก ง
ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient)

GRAD VRU

ความเชื่อมั่นแบบสอบถาม เรื่องภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร

Reliability

[DataSet1] D:\0004\Untitled1.sav

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	30

ความเชื่อมั่นแบบสอบถาม เรื่องการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา

► Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.953	25



ภาคผนวก จ
หนังสือขอความอนุเคราะห์เพื่อเก็บข้อมูล

GRAD VRU

ที่ อว ๐๖๓๐.๑๒/ พ.ศ.๖๖



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์
ในพระบรมราชูปถัมภ์
ปณจ.ประจักษ์พระอินทร์
จ.ปทุมธานี ๑๓๑๘๐

๓๐ พฤศจิกายน ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูล

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียน.....

ด้วยนายสุชาติ สืบทอง รหัสนักศึกษา ๖๐B๕๔๖๕๐๑๐๗ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี ซึ่งอยู่ในระหว่างการทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต ๔” โดยมี อาจารย์ ดร.สุภัชฌานี ศรีเอี่ยม เป็นประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ มีความจำเป็นต้องทำการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามในหน่วยงานของท่านเพื่อประกอบการทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัย จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์แก่นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลวิจัยด้วยแบบสอบถาม โดยมอบให้ นายสุชาติ สืบทอง เบอร์โทรศัพท์ ๐๙๘-๑๘๓๐๒๙๑ เป็นผู้ติดต่อประสานงานโดยตรง

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา และขอขอบคุณ มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.กัณฑ์ฤทัย คลังพหล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์ จังหวัดปทุมธานี

บัณฑิตวิทยาลัย

โทรศัพท์ ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๑, ๔๐๒, ๔๐๓

โทรสาร ๐-๒๕๒๙ ๑๖๓๘ ต่อ ๔๐๖



ภาคผนวก ช
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

GRAD VRU

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้
ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
2. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
 - ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4
3. การตอบแบบสอบถามครั้งนี้ ไม่มีผลกระทบต่อการทำงานหรือด้านส่วนตัวของผู้ของ
ตอบแต่ประการใด ผู้วิจัยขอรับรองว่าจะไม่เกิดความเสียหายต่อผู้ตอบแบบสอบถาม เพราะผู้ตอบไม่
ต้องลงชื่อในแบบสอบถามฉบับนี้ คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์ในการวิจัย จึงเรียนขอความกรุณา
จากท่าน โปรดให้ความอนุเคราะห์ตอบคำถามทุกข้อตามความเป็นจริง ซึ่งผู้วิจัยขอปกปิดความลับ
และใช้ข้อมูลทำงานวิจัยเท่านั้น

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงที่ให้ความอนุเคราะห์ และให้ความร่วมมือในการตอบ
แบบสอบถามให้ในครั้งนี้

GRAD VRU

สุชาติ สืบทอง

นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระราชูปถัมภ์

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่าง หน้าข้อความหรือเติมข้อความลงในช่องว่างที่ตรงกับสภาพความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. ระดับการศึกษา

ปริญญาตรี

สูงกว่าปริญญาตรี

3. ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก (499 คน ลงมา)

ขนาดกลาง (500- 1,499 คน)

ขนาดใหญ่ (1,500- 2,499 คน)

ขนาดใหญ่พิเศษ (2,500 คนขึ้นไป)

4. ประสบการณ์ในการทำงาน.....ปี

ตอนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารของท่าน เพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อ โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

5	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	หมายถึง	มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การกำหนดวิสัยทัศน์					
1. ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน					
2. ผู้บริหารของท่านให้บุคลากรทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายด้านวิชาการของโรงเรียน					
3. ผู้บริหารของท่านมีการประเมินความต้องการของครูเพื่อพัฒนาด้านวิชาการให้บรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา					
4. ผู้บริหารของท่านมีการนำผลการประเมินงานด้านวิชาการมาใช้ในการกำหนดเป้าหมายในการพัฒนางานวิชาการ					
5. ผู้บริหารของท่านพัฒนาเป้าหมายของสถานศึกษาเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานด้านวิชาการของสถานศึกษา					
การนิเทศภายใน					
6. ผู้บริหารของท่านมีการเยี่ยมห้องเรียนให้คำชี้แนะ					
7. ผู้บริหารของท่านมีการชี้แนะให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในด้านการสอนแก่ครู					
8. ผู้บริหารของท่านมีการให้ข้อมูลการนิเทศย้อนกลับแก่ครู					
9. ผู้บริหารของท่านกำกับติดตามการสอนเพื่อนำไปพัฒนาปรับปรุงการสอนของครู					
10. ผู้บริหารของท่านมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับครูในโรงเรียน					
การส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ					
11. ผู้บริหารของท่านจัดสภาพแวดล้อมในโรงเรียนให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน					
12. ผู้บริหารของท่านสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้เพื่อเป็นแบบอย่างกับนักเรียนในโรงเรียน					
13. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างครูกับนักเรียน					
14. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดบรรยากาศในชั้นเรียนให้สวยงาม					
15. ผู้บริหารของท่านพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายบริการนักเรียน					

ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหาร สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การพัฒนาหลักสูตร					
16. ผู้บริหารของท่านมีการจัดทำหลักสูตรสถานศึกษา					
17. ผู้บริหารของท่านชี้แจงการใช้หลักสูตรสถานศึกษาให้กับครู					
18. ผู้บริหารของท่านมีการสร้างหลักสูตรใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดการศึกษา					
19. ผู้บริหารของท่านมีการประเมินการใช้หลักสูตรสถานศึกษา					
20. ผู้บริหารของท่านมีการปรับปรุงหลักสูตรให้ทันต่อสถานการณ์ปัจจุบัน					
การพัฒนาวิชาชีพ					
21. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองตามมาตรฐานวิชาชีพ					
22. ผู้บริหารของท่านมีการวางแผนพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาชีพให้กับครู					
23. ผู้บริหารของท่านจัดให้มีการอบรมเพื่อให้ครูพัฒนาตนเอง					
24. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมสนับสนุนให้ครูพัฒนาผลงานทางวิชาการ					
25. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมมีทัศนคติที่ดีเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ					
การจัดการด้านการเรียนการสอน					
26. ผู้บริหารของท่านร่วมมือกับครูผู้สอนในการกำหนดแนวทางในการพัฒนาการเรียนรู้					
27. ผู้บริหารของท่านส่งเสริมให้ครูจัดทำแผนการเรียนรู้					
28. ผู้บริหารของท่านมีการกำหนดการสอนให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของหลักสูตร					
29. ผู้บริหารของท่านตรวจสอบความก้าวหน้าของผู้เรียน					
30. ผู้บริหารของท่านกำหนดเกณฑ์ให้ครูวัดผลตามมาตรฐานการเรียนรู้					

ตอนที่ 3 ข้อมูลความคิดเห็นของครูเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัด
สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องที่ตรงกับระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
สถานศึกษาของท่าน

เพียงคำตอบเดียวในแต่ละข้อ โดยแต่ละช่องมีความหมาย ดังนี้

- | | | |
|---|---------|------------------------------------|
| 5 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด |
| 4 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก |
| 3 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง |
| 2 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย |
| 1 | หมายถึง | มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด |

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
การคิดอย่างเป็นระบบ					
1. ท่านสามารถเชื่อมโยงเหตุการณ์ที่เกิดตามความเป็นจริง					
2. ท่านจัดลำดับความสำคัญในการทำงานอย่างเป็นระบบ					
3. ท่านสามารถอธิบายรายละเอียดของการปฏิบัติงานได้					
4. ท่านมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อบุคลากรในองค์กรเมื่อสถานการณ์ เปลี่ยนไป					
5. ท่านมีวิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ					
การเป็นบุคคลรอบรู้					
6. ท่านฝึกฝนเรียนรู้สิ่งใหม่เพื่อพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
7. ท่านพร้อมปรับตัวเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ					
8. ท่านมีความกระตือรือร้นในการทำงาน					
9. ท่านใฝ่หาความรู้เพื่อพัฒนาขีดความสามารถให้สูงขึ้น					
10. ท่านสามารถคาดคะเนเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างมีเหตุผล					

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
แบบแผนความคิด					
11. ท่านมีทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน					
12. ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านมีการวางแผนก่อนการทำงานเสมอ					
13. ท่านให้ความสำคัญในการแสวงหาประสบการณ์ใหม่ ๆ ในการพัฒนางานของตนเอง					
14. ท่านสามารถตัดสินใจด้วยความรอบคอบ					
15. ท่านเปิดรับข่าวสารเพื่อให้มีโลกทัศน์ที่กว้างไกล					
การมีวิสัยทัศน์ร่วม					
16. ท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูร่วมสร้างเป้าหมายขององค์กร					
17. ท่านยอมปรับตนเองยอมรับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน					
18. ท่านคิดว่าสถานศึกษาเปิดโอกาสให้ครูกำหนดยุทธศาสตร์ขอสถานศึกษา					
19. ท่านมีส่วนร่วมในการกำหนดทิศทางในการพัฒนาองค์กร					
20. ท่านรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานของสถานศึกษาให้บรรลุ เป้าหมาย					
การเรียนรู้เป็นทีม					
21. ท่านให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกับบุคคลอื่น					
22. ท่านรับรู้เข้าใจเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับบุคลากรคนอื่น ๆ					
23. ท่านยอมรับฟังเหตุผลของเพื่อนร่วมงาน					
24. ท่านคิดว่าสถานศึกษาของท่านสนับสนุนให้มีการระดมความคิด					
25. ท่านมีการสนทนาแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับเพื่อนร่วมงาน					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นายสุชาติ สืบทอง
วัน เดือน ปี เกิด
สถานที่เกิด จังหวัดบุรีรัมย์
วุฒิการศึกษา พ.ศ. 2558 ครุศาสตรบัณฑิต สาขาสังคมศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
จังหวัดบุรีรัมย์
ที่อยู่ปัจจุบัน 101 หมู่ 8 ตำบลสวนพริกไทย อำเภอเมืองปทุมธานี จังหวัดปทุมธานี



GRAD VRU