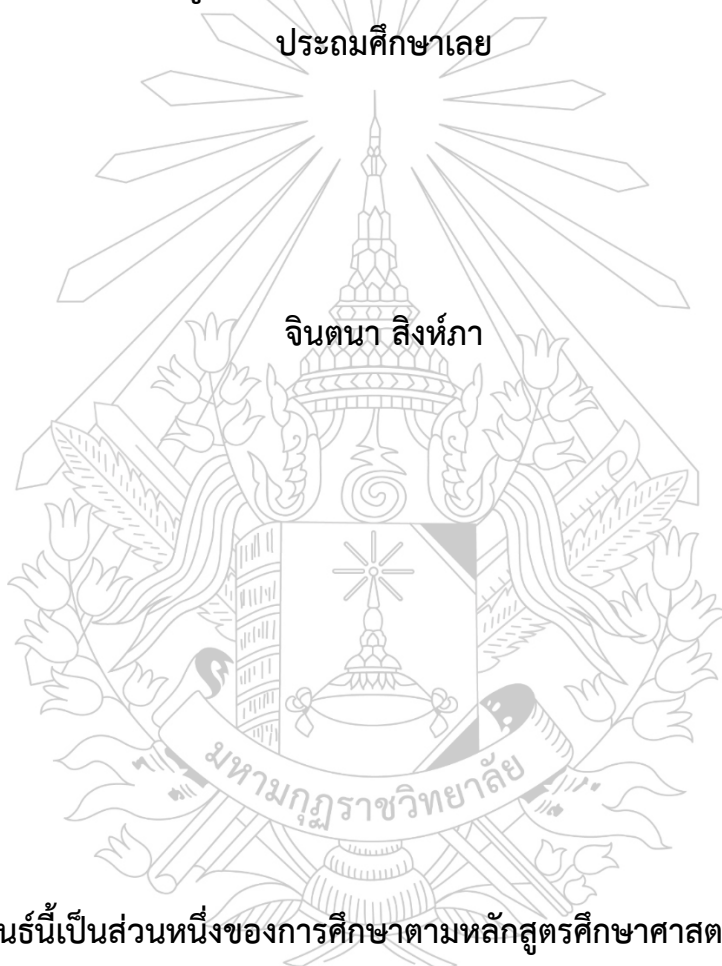




โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่
ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเลย



จินตนา สิงห์ภา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
ที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

พุทธศักราช 2568

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

THE CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF ADAPTIVE LEADERSHIP OF
ADMINISTRATORS AFFECTING THE PROFESSIONAL LEARNING
COMMUNITY IN SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE
AREA



JINTANA SINGPA

A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
PROGRAM IN EDUCATION ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2025

COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY

หัวข้อวิทยานิพนธ์	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย
ชื่อนักศึกษา	จินตนา สิงห์ภา
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.กรรณิกา ไวโสภา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

คณบดีคณะศึกษาศาสตร์

(พระครูศรีวิรัตนสุนทร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์:

ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พชรวิทย์ จันทศิริสิริ)

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ดร.กรรณิกา ไวโสภา)

กรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.พิมพ์อร สดเอี่ยม)

กรรมการ

(พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.)

กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จักรกฤษณ์ โปตาพล)

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาราชวิทยาลัย

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย
ชื่อนักศึกษา	จินตนา สิงห์ภา
ชื่อปริญญา	ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชา	การบริหารการศึกษา
ปีพุทธศักราช	2568
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ดร.กรรณิกา ไวโสภา

การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ
ผู้บริหารสถานศึกษาและระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน 2) เพื่อตรวจสอบความ
สอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลกระทบต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีกับ
ข้อมูลเชิงประจักษ์และ 3) เพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน
โรงเรียน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา 55 คน ครูสอน 565 คน รวม
620 คน โดยใช้การสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วน
ประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนเท่ากับ 0.980 และชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนเท่ากับ 0.983 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่
ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์
โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยใช้โปรแกรม JAMOV

ผลการวิจัยพบว่า

1. ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน
โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

2. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ $\chi^2 =$

41.351, $df = 29$, $\chi^2/df = 1.426$, $P - value = 0.064$, $RMSEA = 0.026$, $SRMR = 0.011$, $CFI = 0.997$, และ $TLI = 0.996$

3. อิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมเชิงบวกเท่ากับ 0.782 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาได้ร้อยละ 61.1

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน, ผู้บริหารสถานศึกษา, ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน



ABSTRACT

Thesis Topic	THE CAUSAL RELATIONSHIP MODEL OF ADAPTIVE LEADERSHIP OF ADMINISTRATORS AFFECTING THE PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY IN SCHOOLS UNDER LOEI PRIMARY EDUCATIONAL SERVICE AREA
Student's Name	JINTANA SINGPA
Degree Sought	Master of Education
Program	Education Administration
Anno Domini	2025
Advisor	Dr. Kunnika Vaisopha

The objectives of this research were to: 1) study the lever adaptive leadership and the level of professional learning community in schools, 2) To validate a goodness of fit of the causal relationship model of adaptive leadership affecting professional learning community in schools that this research developed from the theory with empirical data, 3) Study the influences of adaptive leadership affecting the professional learning community in schools. The samples consisted of 55 administrators, 595 teachers, a total of 620 samples. Using stratified sampling. The research instrument was a five-point rating scale questionnaire. The reliability coefficient of adaptive leadership variable obtaining a reliability coefficient of 0.980 and professional learning community in schools was 0.983. The statistics used in data analysis include frequency, percentage, mean, standard deviation, The Pearson correlation coefficient, and statistic of the structural equation model (SEM) by using Jamovi. The research results were;

1. All aspect and each aspect of level of adaptive leadership of school administrators were at the high level. and each aspect of level of professional learning community in schools were at the high level.

2. The causal relationship model of adaptive leadership affecting professional learning community in schools that this research developed from the theory with empirical data was fitted as practical statistic values ; $\chi^2 = 41.351, df =$

29, $\chi^2/df = 1.426$, $P - \text{value} = 0.064$, $RMSEA = 0.026$, $SRMR = 0.011$, $CFI = 0.997$, $TLI = 0.996$

3. The influence of adaptive leadership affecting the professional learning community in schools found that there were the total influence and direct positive influence of innovative leadership was 0.7281, at the 0.01 level of significant. The variable of the adaptive leadership in model can be described the variability of professional learning community in schools was 61.1 percent.

Keywords: adaptive leadership, School Administrators, professional learning community in school



กิตติกรรมประกาศ

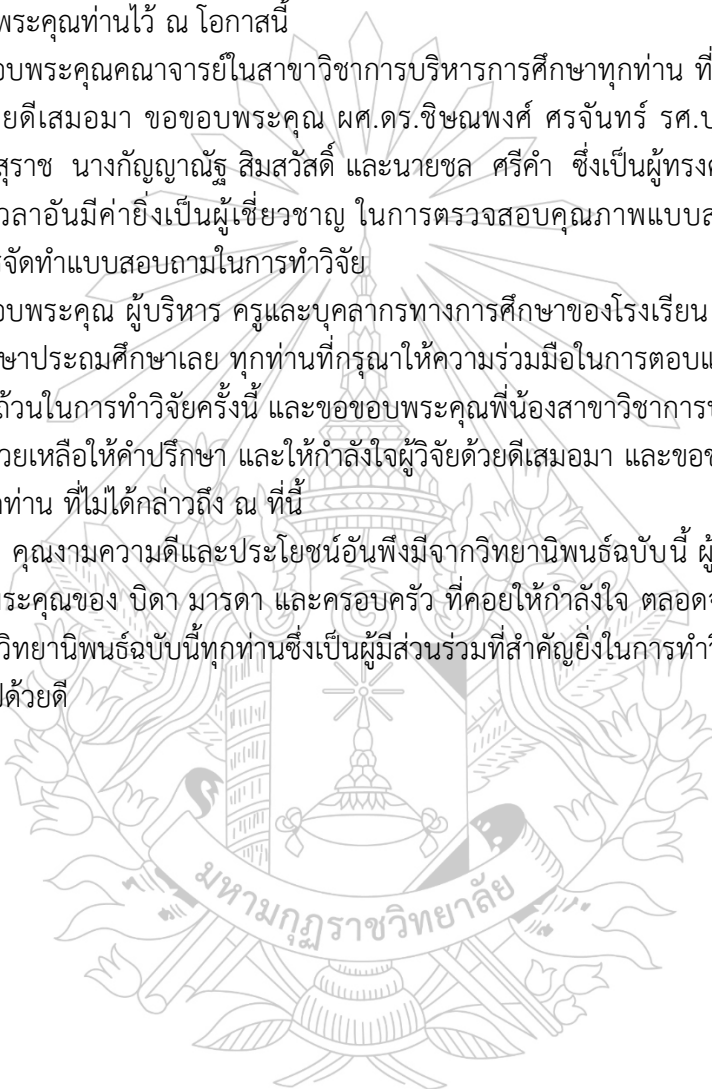
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่ง จาก ดร.กรรณิกา ไวโสภา อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอยกระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็นพระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณคณาจารย์ในสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่ได้ให้ความรู้และให้คำแนะนำด้วยดีเสมอมา ขอขอบพระคุณ ผศ.ดร.ศิษณพงศ์ ศรีจันทร์ รศ.บุญช่วย ศิริเกษ ผศ.ดร.มณีนุชา สุราษ นางกัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์ และนายชล ศรีคำ ซึ่งเป็นผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความกรุณาเสียสละเวลาอันมีค่ายิ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการตรวจสอบคุณภาพแบบสอบถาม และให้คำแนะนำในการจัดทำแบบสอบถามในการทำวิจัย

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุกท่าน ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชา แต่พระคุณของ บิดา มารดา และครอบครัว ที่คอยให้กำลังใจ ตลอดจนพี่น้องและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ทุกท่านซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

จินตนา สิงห์ภา



สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อ.....	จ
ABSTRACT	ช
กิตติกรรมประกาศ	ฅ
สารบัญ.....	ญ
สารบัญตาราง.....	ฎ
สารบัญรูปภาพ.....	ฏ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย.....	1
1.2. คำถามการวิจัย.....	5
1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย	5
1.4. สมมติฐานของการวิจัย	6
1.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
1.6. ขอบเขตของการวิจัย	7
1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ	9
1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	12
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	13
2.1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ.....	14
2.2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน	26
2.3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ.....	55
2.4. อิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน.....	80
2.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	81
2.6. บริบทการดำเนินงานของของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย.....	82
2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	87
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	112
3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	112

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 2. 1 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน	36
ตารางที่ 2.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน	52
ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	64
ตารางที่ 2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ .	77
ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูของ โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567.....	114
ตารางที่ 3.2 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม	116
ตารางที่ 3.3 แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูล เชิงประจักษ์	119
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม.....	125
ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยภาพรวมและรายด้าน	126
ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A ₁) โดยรวมและรายข้อ	127
ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านการจัดการความรู้ (A ₂) โดยรวมและรายข้อ	128
ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A ₃) โดยรวมและรายข้อ.....	129
ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A ₄) โดยรวมและรายข้อ.....	130
ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร สถานศึกษา ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A ₅) โดยรวมและรายข้อ.....	131
ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน (PLC) โดยรวมและรายด้าน	132

ตารางที่ 4.9 ..ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน ด้านภาวะผู้นำร่วม (B ₁) โดยรวมและรายข้อ	133
ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B ₂) โดยรวมและรายข้อ.....	134
ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B ₃) โดยรวมและรายข้อ.....	135
ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₄) โดยรวมและรายข้อ.....	136
ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₅) โดยรวมและรายข้อ.....	137
ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของข้อตกลงเบื้องต้นของตัวแปร โดยการตรวจสอบลักษณะของ การแจกแจงของตัวแปรว่าเป็นการแจกแจงปกติ.....	138
ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient).....	139
ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์	142
ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย	144
ตารางที่ 4. 18 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดล การวิจัย.....	146
ตารางที่ 4.19 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ของ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดล การวิจัย.....	149
ตารางที่ 4.20 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำ แบบ ปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์.....	152

สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพที่ 1.1 โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็น ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน	7
ภาพที่ 2.1 โมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา	40
ภาพที่ 2.2 โมเดลองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน	66
ภาพที่ 2.3 โมเดลสมมติฐานของการวิจัย	82
ภาพที่ 4.1 คุณภาพของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา	143
ภาพที่ 4.2 คุณภาพของโมเดลการวัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย	145
ภาพที่ 4.3 ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อน ปรับโมเดลการวิจัย	148
ภาพที่ 4.4 ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลัง ปรับโมเดล	151
ภาพที่ 4.5 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน	152

บทที่ 1

บทนำ

1.1. ความเป็นมาและความสำคัญของการวิจัย

การศึกษาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างคน สร้างสังคม และสร้างชาติ เป็นกลไกหลักในการพัฒนากำลังคนให้มีคุณภาพ สามารถดำรงชีวิตอยู่ร่วมกับบุคคลอื่นในสังคมได้อย่างเป็นสุขในกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกศตวรรษที่ 21 เนื่องจากการศึกษามีบทบาทสำคัญในการสร้างความได้เปรียบของประเทศเพื่อการแข่งขันและยืนหยัดในเวทีโลกภายใต้ระบบเศรษฐกิจและสังคมที่เป็นพลวัต ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกจึงให้ความสำคัญและทุ่มเทกับการพัฒนาการศึกษาเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของตนให้สามารถก้าวทันการเปลี่ยนแปลงของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ภูมิภาค และของโลกควบคู่กับการธำรงรักษาอัตลักษณ์ของประเทศ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2560) ดังนั้นกระทรวงศึกษาธิการกำหนดให้มีการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง พ.ศ. 2552-2561 ซึ่งมีวิสัยทัศน์ที่ว่า “ให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ” มีการปฏิรูปการศึกษาและการเรียนรู้อย่างเป็นระบบใน 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ การพัฒนาคุณภาพการศึกษาและการเรียนรู้ การเพิ่มโอกาสและทางเลือกทางการศึกษา การเปิดโอกาสให้คนไทยเข้าถึงการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ และการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วนของสังคมเพื่อการจัดการศึกษา โดยมุ่งพัฒนาคุณภาพ 4 ด้าน ได้แก่ คนไทย ครู ผู้เรียนและสถานศึกษา และการบริหารจัดการประกอบกับการใช้หลักสูตรแกนกลางทั่วประเทศที่จัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อให้การพัฒนาคุณภาพผู้เรียนสอดคล้องตามวัตถุประสงค์มีแผนการดำเนินงานอย่างเป็นระบบและมีความชัดเจนต่อการนำไปปฏิบัติจริง (กระทรวงศึกษาธิการ, 2552) สอดคล้องกับพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 4 พ.ศ. 2562 ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานกำหนดให้มีจุดเน้นการพัฒนาคุณภาพสำหรับเป็นแนวทางการขับเคลื่อนหลักสูตรการจัดการเรียนรู้รวมถึงการวัดและประเมินผลสู่การเพิ่มคุณภาพ โดยเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการศึกษาในยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษาสามารถกล่าวได้ว่า ผู้บริหารนับว่ามีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาและความสำเร็จของผู้เรียน (พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ, 2565)

จะเห็นได้ว่าการจัดการศึกษาได้กำหนดให้สถานศึกษาดำเนินการตามนโยบายด้านการศึกษา ซึ่งสถานศึกษาหรือโรงเรียน เป็นองค์กรหนึ่งในการพัฒนาศักยภาพของคน ซึ่งในการบริหารโรงเรียนผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อสมาชิกในองค์กร อาศัยความร่วมมือของบุคลากรครูในการพัฒนากระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามจุดมุ่งหมายของหลักสูตรรวมทั้งให้ความสำคัญ

เป็นอิสระ ครูผู้สอนได้มีการระดมความคิดเพื่อพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา โดยอาศัยความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องในการกำกับ ติดตาม ดำเนินการวัดและประเมินผลตามสภาพจริง จึงกล่าวได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างและส่งเสริมบรรยากาศภายในและภายนอกองค์การที่เอื้อต่อปฏิบัติงานทุกด้าน (ศศิวิมล สุขทนารักษ์, 2554) และภาวะผู้นำทางการบริหารการศึกษาเป็นการดำเนินงานของผู้บริหารที่มีขบวนการมุ่งคน คือการมุ่งสร้างแรงจูงใจให้กับคน การใช้มนุษยสัมพันธ์หรือการมีปฏิสัมพันธ์ในองค์การเพื่อสื่อสารระหว่างบุคคล การสร้างบรรยากาศในองค์กร การสร้างความเจริญและการพัฒนา เพราะฉะนั้นจึงเป็นสิ่งที่เกี่ยวข้องกับความเข้าใจในจุดหมาย การตัดสินใจเลือกทางเลือกใหม่ การสนับสนุนส่งเสริมให้มีคุณภาพมากขึ้น การนำหลักการเปลี่ยนแปลงมาใช้ในองค์การและปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจ หรือบางครั้งมีผลในทางตรงกันข้าม คือสร้างความไม่พึงพอใจของบุคลากรในองค์กรได้เช่นเดียวกัน(สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2545, อ้างถึงใน ไชยา ภาวะบุตร, 2565) ฉะนั้น ผู้บริหารการศึกษาที่ดั้นต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน โดยคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ผู้บริหารการศึกษายุคใหม่ จำเป็นต้องมีศักยภาพในการใช้ภาวะผู้นำอย่างเหมาะสมในการสร้างความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันของทุกคนในองค์กร สามารถสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนทุกคนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้น สามารถใช้ศิลปะและกระบวนการของการมีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มบุคคล และสามารถทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเกิดศรัทธา มีความเชื่อถือ มีความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถสร้างสภาวะแวดล้อมและสนับสนุนให้ร่วมมือกันสร้างประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ (พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ, 2564) ผู้บริหารการศึกษาที่ดั้นต้องมีความรู้ ความสามารถและคุณลักษณะต่าง ๆ หลายประการด้วยกัน โดยคุณลักษณะที่สำคัญประการหนึ่งก็คือ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร (Leadership) (Sinlarat, 2020)

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่จะสามารถระดมพลังของบุคลากร เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จโดยต้องเป็นผู้สนับสนุน ช่วยเหลือส่งเสริมการเรียนรู้มีความคิดสร้างสรรค์ ยอมรับความแตกต่างของบุคลากรสามารถสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตาม รวมทั้งนำองค์การไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง (พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ, 2564) และHeifetz (1994) กล่าวว่า ผู้นำไม่ใช่ผู้ที่แก้ปัญหาให้ผู้อื่นแต่ผู้นำเป็นผู้ที่ระดมคนเพื่อมาแก้ไขปัญหา โดยเน้นกระบวนการที่ผู้นำส่งเสริมให้ผู้ตามสามารถต่อสู้กับความท้าทายที่ยากลำบากได้ และเป็นการปรับเปลี่ยนการปรับตัวของผู้ตามให้เข้ากับสถานการณ์ไม่ใช่การปรับตัวของผู้นำ โดยผู้บริหารสถานศึกษามีหน้าที่หลักคือ อำนวยความสะดวกในการจัดกิจกรรมทางการศึกษาให้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษาจะส่งผลให้ครูในโรงเรียนเกิดความพึงพอใจในการทำงาน ความเชื่อมั่นและความศรัทธาต่อผู้บริหารสถานศึกษา จนสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายของสถานศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อ

ประสิทธิภาพประสิทธิผลในการจัดการศึกษาของสถานศึกษาต่อไป ซึ่งยังมี Glover et al. (2002) กล่าวว่าภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (adaptive leadership) เป็นความสามารถของผู้นำที่แสดงถึงศักยภาพแนวใหม่ในการบริหารงานซึ่งประกอบด้วยคุณสมบัติหลักได้แก่ การมองรูปแบบการบริหารงาน ในมุมมองที่แตกต่างจากเดิมมีการศึกษาหาความรู้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามทันสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพในเงื่อนไขของระยะเวลาและขอบเขตที่จำกัด ซึ่งจะต้องนำพาองค์กรเพื่อไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยเน้นความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตามในการมีมุมมองร่วมกันสู่จุดมุ่งหมายและอนาคต ผู้นำแบบปรับเปลี่ยน จะทำการตัดสินใจและดำเนินการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ตามรูปแบบของพฤติกรรมองค์กร ซึ่งต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงและปัญหาท้าทายอยู่ตลอดเวลา ทำให้ไม่สามารถเน้นรูปแบบพฤติกรรมอย่างตายตัว แต่จะต้องมีการรับรู้พฤติกรรมที่ เหมาะสมตามสภาวะเวลาที่เปลี่ยนแปลง (Glover et al., 2002 อ้างถึงใน กาญจนา ธารนะ, 2551)

ในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่ผ่านการพัฒนาทั้งผู้บริหารโรงเรียนแล้วยังมีผู้สอนเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน โดยเป็นความร่วมมือร่วมใจของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีเป้าหมายเดียวกันคือ เพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมมือ ช่วยเหลือสนับสนุนและส่งเสริมซึ่งกันและกันจนเกิดการพัฒนาดังต่อเนื่อง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสามารถทำให้ครูผู้สอนความรู้ในสิ่งที่สอน ได้รับการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ตลอดจนสมรรถนะอื่น ๆ และยังส่งผลต่อคุณภาพของผู้เรียน ได้แก่ ผู้เรียนมีความรู้ เกิดความคิดมีประพฤติดีตลอดจนมีทักษะและสมรรถนะด้านต่าง ๆ ตามที่กลุ่มนำมาเป็นประเด็นการเรียนรู้และพัฒนาของกลุ่ม (วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนาผล, 2562) สอดคล้องกับ ครุสภาที่เสนอว่า การพัฒนาวิชาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาแบบ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” เป็นกระบวนการที่สมาชิกร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมาย พันธกิจ เรียนรู้ร่วมกันแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ทั้งครูผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ให้เป็น “คนคุณภาพ” ส่งผลกระทบให้ผู้เรียนเกิดคุณภาพ บุคลากรในโรงเรียนทำงานร่วมกันสะท้อนคิดและแลกเปลี่ยนเรียนรู้พัฒนาวิชาชีพเพิ่มมากขึ้นอยู่เสมอและต่อเนื่อง (ครุสภา, 2563)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) เป็นแนวคิดหนึ่งที่มีพื้นฐานแนวคิดเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ (Thompson, Gregg & Niska, 2004) โดยนำแนวคิดประยุกต์ ด้วยเหตุผลว่า โรงเรียนมีความเป็น “ชุมชน” มากกว่าความเป็นองค์กร ซึ่งความเป็น “องค์กร” กับ “ชุมชน” มีความแตกต่างกันที่ความเป็นชุมชนจะยึดโยงภายในต่อกันด้วยค่านิยม แนวคิดและความผูกพันร่วมกันของทุกคนที่เป็นสมาชิก ซึ่งความเป็นแนวคิดตรงข้ามกับความเป็นองค์กรที่มีความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกในลักษณะที่ยึดตามระดับลดหลั่นกันลงมา มีกลไกการควบคุมและมีโครงสร้างแบบตึງตัวที่เต็มไปด้วยกฎระเบียบและวัฒนธรรมของการใช้

อำนาจเป็นหลัก ในขณะที่ “ชุมชน” จะใช้อิทธิพลที่เกิดจากมีค่านิยมและวัตถุประสงค์ร่วมกันเป็นความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเชิงวิชาชีพ มีความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการและยึดหลักต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันแบบผนึกกำลังในการปฏิบัติงานที่มุ่งสู่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

การเรียนรู้ของแต่ละคนแต่ละกลุ่มคนจะต้องทันสมัยและทันกาลมีความหมายมีประโยชน์ และคุณค่าช่วยให้ “รู้เท่า รู้ทัน รู้ถึงความจริง ความดี และความงาม” อย่างถูกต้องทันกาลและสร้างสรรค์ ซึ่งการบริหารการศึกษาในปัจจุบันที่มุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพและความเสมอภาคให้กับนักเรียนทุกคนจะเกิดขึ้นจริงได้ ผู้บริหารสถานศึกษา ครู ผู้ปกครอง และชุมชน จำเป็นจะต้องไม่โดดเดี่ยว แต่ต้องร่วมมือรวมพลังกันเรียนรู้และสร้างความความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานของคน ต้องเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้เพื่อเข้าใจศักยภาพ ต้นทุนและความต้องการของนักเรียนแต่ละคน มีการร่วมมือรวมพลังกันออกแบบและดำเนินการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และวิถีชีวิตที่ถูกต้อง สร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน การจัดการเรียนการสอนให้เกิดผลสัมฤทธิ์และการพัฒนาคุณลักษณะอันพึงประสงค์ของนักเรียนแต่ละคนให้ตรงตามความสนใจเต็มศักยภาพและครบมาตรฐานหลักสูตรโดยไม่ทิ้งนักเรียนแม้แต่คนเดียว การทำงานแบบร่วมมือรวมพลังกันเรียนรู้ และสร้างสรรค์ของผู้บริหาร ครู ผู้ปกครองและผู้เกี่ยวข้องเพื่อพัฒนาคุณภาพของผู้เรียนทุกคนเช่นนี้ เป็นวัฒนธรรมการทำงานในโรงเรียนแบบ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” (Professional Learning Community : PLC) (วิราวรรณ เพ็ชรนา และทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา, 2564)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ตระหนักถึงความสำคัญของผู้บริหารสถานศึกษา ดังจะเห็นได้จากเป้าประสงค์ที่กำหนดให้ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีสมรรถนะ ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และจรรยาบรรณตามมาตรฐานวิชาชีพที่ทำหน้าที่ปรึกษา สามารถสร้างสถานการณ์และร่วมพัฒนาการเรียนรู้เป็นผู้นำแห่งการเรียนรู้และเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียน อีกทั้งต้องเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนาสถานศึกษาให้สามารถจัดการเรียนการสอนและปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพซึ่งในปัจจุบันผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ แผนพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระยะ 5 ปี พ.ศ.2566-2570 ดังนั้น จะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องพัฒนาควบคู่ไปพร้อมกับทักษะและการมีภาวะผู้นำที่ดีที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

จากความสำคัญข้างต้นจึงทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เพื่อเพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลและศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร

สถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน และจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลสำคัญที่มีบทบาทในการสร้างและสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้ในองค์กร โดยการปรับตัวให้เข้ากับบริบทการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมการศึกษา ในยุคที่การศึกษาต้องเผชิญกับความท้าทายจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และเทคโนโลยี ผู้บริหารสถานศึกษาจึงควรมีความรู้และทักษะในการใช้ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษา เพื่อสร้างความสุขในการทำงานของครูและบุคลากร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จะช่วยให้สถานศึกษาเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อการจัดการศึกษาแก่ผู้เรียน

1.2. คำถามการวิจัย

1.2.1 ระดับภาวะภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยอยู่ในระดับใด

1.2.2 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่

1.2.3 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย หรือไม่

1.3. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

1.3.2 เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.3.3 เพื่อศึกษาอิทธิพลของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

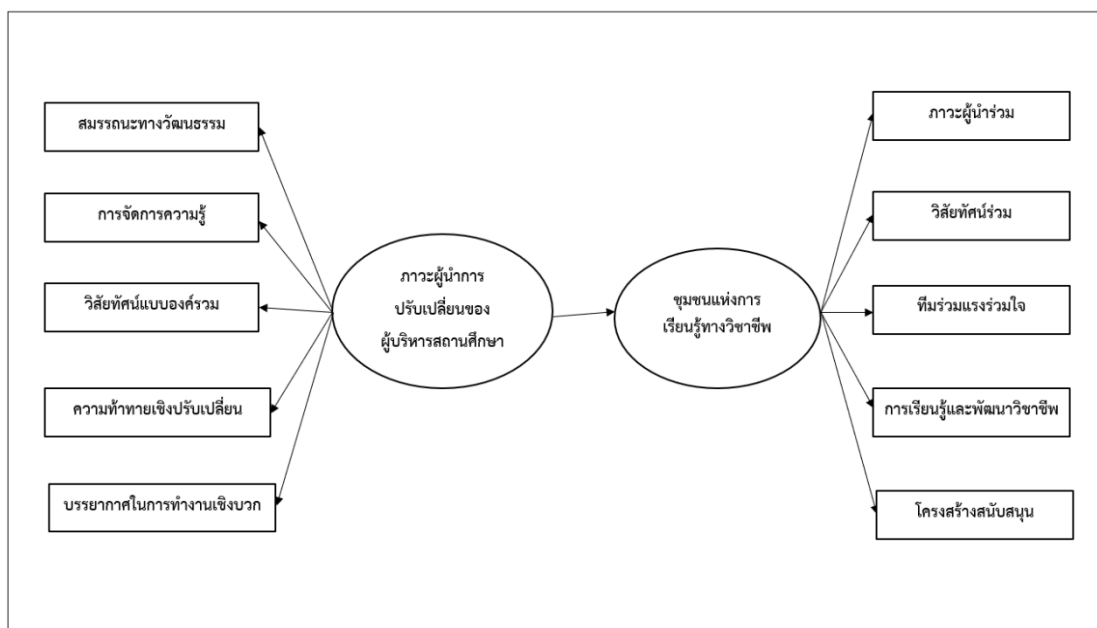
1.4. สมมติฐานของการวิจัย

1.4.1 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

1.4.2 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

1.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ จึงวิเคราะห์โมเดลเชิงสาเหตุภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแฝงภายนอก ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจาก นักวิชาการจำนวน 18 แหล่ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge) และ 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere) ส่วนตัวแฝงภายใน ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบจากนักวิชาการจำนวน 16 แหล่ง ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 2) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) และ 5) โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure) จากแนวคิดด้านเนื้อหาและตัวแปรดังกล่าว เสนอเป็นโมเดล ดังภาพที่ 1 ดังนี้



ภาพที่ 1. 1 โมเดลสมมติฐานภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

1.6. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยมีขอบเขตการศึกษาคั่นคว้า ดังนี้

1.6.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหา ดังนี้

1.6.1.1 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแปรแฝงภายนอก แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge) และ 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)

1.6.1.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เป็นตัวแปรแฝงภายใน แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 2) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) และ 5) โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure)

1.6.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.6.2.1 ประชากรที่ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567 จำนวน 391 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารบริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 3,468 คน (ระบบบริการข้อมูลภาครัฐ BIG DATA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1, เขต 2 และเขต 3 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

1.6.2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567 จำนวน 391 โรงเรียน ประกอบด้วยผู้บริหาร (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา) จำนวน 55 คน และครูผู้สอน จำนวน 565 คน รวมทั้งทั้งสิ้น 620 คน (Denis, 2021) เสนอว่าขนาดตัวอย่าง 300 ขึ้นไปถือเป็นความจำเป็นขั้นต่ำสำหรับการวิเคราะห์หองค์ประกอบ แต่ถ้าในกรณีที่ค่า communalities ต่ำมากๆ และองค์ประกอบที่กำหนดไว้ไม่ดีพอ (factors are poorly determined) ต้องใช้ขนาดตัวอย่าง 500 รายขึ้นไป ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 620 คน เพื่อให้ครอบคลุมกลุ่มประชากรทั้งหมด การได้มาของกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มแบบ 2 ขั้นตอน คือ ขั้นที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา และขั้นที่ 2 แบ่งตามตำแหน่ง

1.6.3 ขอบเขตตัวแปร ตัวแปรในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย 2 ตัวแปรแฝง คือ

1.6.3.1 ตัวแปรแฝงภายนอก คือ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่

- 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency)
- 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision)
- 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive Challenge)
- 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)

1.6.3.2 ตัวแปรแฝงภายใน คือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ซึ่งประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่

- 1) การมีภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
- 2) การมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
- 3) การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork)
- 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

5) การมีโครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure)

1.7. นิยามศัพท์เฉพาะ

1.7.1 ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถจัดการปัญหาที่ซับซ้อนได้ และกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นในการรับมือกับสถานการณ์ และนำพาคณะเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตระหนักในความสำคัญ ยอมรับและเคารพในความแตกต่างทางสังคมที่มีวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการจัดการความแตกต่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการคิดและสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต

ด้านการจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ สร้างนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าให้กับองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน รวมถึงมุ่งเน้นการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย

ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ มองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย แก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)

หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ เพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

1.7.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โรงเรียนมีการรวมตัวและความร่วมมือ

ของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้บรรยากาศของความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมี

ส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน โดยทุกคนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง เคารพความแตกต่างและร่วมกัน ขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านการงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยให้เกิดความสุขในการทำงานและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทาง

ในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน มีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน พัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย

ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork) หมายถึง ครูและบุคลากรใน

โรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง มีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน เน้นการวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

ด้าน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากร ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการนำเทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในงาน ส่งเสริมให้ครูได้รู้จักคุณค่าของงานและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่

ด้านโครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพและการเรียนรู้ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจและอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน มีการจัดการที่ยืดหยุ่น ทำให้บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข

1.7.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย หมายถึง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1, เขต 2 และ เขต 3

1.7.4 สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567

1.7.5 ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา หมายถึง บุคคลที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งให้ทำหน้าที่หลักทางการบริหารและการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ประกอบด้วย

1.7.5.1 ผู้บริหาร หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษา และรองผู้อำนวยการสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

1.7.5.2 ครูผู้สอน หมายถึง ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ดำรงตำแหน่งครูและครูผู้ช่วย ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

1.7.6 ตัวแปรแฝง (latent variable) หมายถึง ตัวแปรที่ไม่สามารถวัดได้โดยตรงแต่มีโครงสร้างตามทฤษฎีแสดงผลออกมาในรูปของพฤติกรรมที่สังเกตได้ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรแฝง 2 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.7.7 ตัวแปรสังเกตได้ (observed variable) หมายถึง องค์ประกอบที่สามารถวัดค่าได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวที่ใช้ในการวิจัย

1.7.8 ตัวแปรแฝงภายนอก หมายถึง ตัวแปรที่เป็นจุดเริ่มต้นของเส้นทางอิทธิพลหรือหัวลูกศรในโมเดลสมการโครงสร้าง ไม่มีตัวแปรอื่นที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรเหล่านี้

1.7.9 ตัวแปรแฝงภายใน หมายถึง ตัวแปรในโมเดลสมการโครงสร้างทุกตัว ยกเว้นตัวแปรแฝงภายนอก เป็นตัวแปรที่ได้รับอิทธิพลจากตัวแปรอื่นหรือมีอิทธิพลต่อตัวแปรอื่น โดยมีเส้นทางอิทธิพลก่อนหรือหลังตามที่มีทฤษฎีและงานวิจัยสนับสนุน

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย สามารถนำสารสนเทศไปใช้ในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการสถานศึกษาสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

1.8.2 ผู้บริหารสถานศึกษาได้สารสนเทศเป็นแนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของตนเอง เพื่อส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา อันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและคุณภาพการจัดการสถานศึกษา

1.8.3 ครูได้สารสนเทศเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.8.4 เนื่องจากโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนที่พัฒนาขึ้น สำหรับการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหลายแหล่งซึ่งนักวิชาการ นักวิจัย ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารการศึกษา ตลอดจนผู้สนใจสามารถนำไปเป็นโมเดลตั้งต้นเพื่อขยาย ขอบเขตการวิจัยให้กว้างขวางและลึกซึ้งต่อไปได้



บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และได้นำเสนอตามหัวข้อดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.2 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.3 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.4 อิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.6 บริบทการดำเนินงานของของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของผู้นำ (Leader)

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นในสังคมทุกระดับล้วนมีที่มาจากผู้นำ จากอดีตจนปัจจุบันมีหลากหลายทฤษฎีที่กล่าวถึงความหมายของคำว่าผู้นำพฤติกรรมรวมถึงคุณลักษณะต่าง ๆ ของผู้นำซึ่งเปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของผู้นำไว้ดังนี้

สุรรัตน์ โตเขียว (2560) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สามารถนำคนอื่น หรือกลุ่มได้ โดยพฤติกรรมของผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้อื่น ทำให้ผู้อื่นมีพฤติกรรมคล้ายตามและยอมรับสามารถที่จะจงใจ ชักนำและชี้แนะให้บุคคลและสมาชิกของกลุ่มรวมพลังเพื่อปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จและบรรลุจุดมุ่งหมายที่วางไว้

สมชาติ กิจยรรยง (2560) ผู้นำ หมายถึง บุคคลใดบุคคลหนึ่งที่มีอำนาจ อิทธิพล หรือความสามารถในการจูงใจคนให้ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ หรือคำสั่งของเขาได้ ผู้นำมีอิทธิพลเหนือการปฏิบัติการ หรือพฤติกรรมของคนอื่น นอกจากนั้น ผู้นำยังเป็นบุคคลใด ๆ ซึ่งเหมาะสมที่จะปลุกปั่น และนำคนอื่น ๆ ให้ประพฤติและปฏิบัติ โดยที่บุคคลนั้นมีอำนาจแสดงความเห็น หรืออำนาจพิเศษ หรือเจตนาธรรมอันเข้มแข็งหรือความสามารถในการปกครอง

ไชยา ภาวะบุตร (2560) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง ผู้ที่เป็นหลักสำคัญให้กับองค์กรโดยมีความรู้ในเรื่องงานองค์กรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำกับเพื่อนร่วมงานได้มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กรอุทิศตน เพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์กรได้รับความเชื่อถือและเชื่อฟังจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรม และการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กรเต็มใจรับฟังพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์ให้เป็นที่ยอมรับกันทั้งองค์กร มีจิตใจเปิดกว้าง มีวิสัยทัศน์แสวงหาโอกาสนวัตกรรม ความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องมีความเต็มใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่น และสภาพแวดล้อมที่ขาดลำดับสายงานบริหารโดยปล่อยให้ผู้อื่นเล่นบทบาทผู้นำได้

ฐิตินันท์ นันทะศรี (2563) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่สำคัญกับองค์กรมีความรู้ในเรื่องงานองค์กรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำแก่เพื่อนร่วมงานได้ มีความรับผิดชอบต่อประสิทธิผลขององค์กร การอุทิศตนและมุ่งมั่นเพื่ออนาคตและความสำเร็จในอนาคตขององค์กร ได้รับความเชื่อถือและเชื่อฟังจากเพื่อนร่วมงานในการจัดกิจกรรม และในการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร เต็มใจรับฟังและพูดคุยกับเสียงเรียกร้องที่สร้างสรรค์และให้เป็นที่ยอมรับกันทั้งองค์กร มีจิตใจเปิดกว้างและมีวิสัยทัศน์ แสวงหาโอกาส นวัตกรรมและความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง มี

ความเต็มใจทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยืดหยุ่นและสภาพแวดล้อมที่ขาดลำดับสายงานบริหาร โดยปล่อยให้ผู้อื่นเล่นบทบาทผู้นำได้

สกุสกานต์ โกสิลา (2561) ได้กล่าวว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ถูกคัดเลือกที่ถูกแต่งตั้ง หรือ บุคคลที่ได้รับมอบหมายจากกลุ่ม เนื่องจากเป็นบุคคลที่มีความรู้และความสามารถมีทั้งศาสตร์และศิลป์ในการเป็นผู้นำสมาชิกในกลุ่มให้ปฏิบัติงานต่าง ๆ ในสถานศึกษา โดยที่มีความสามารถในการโน้มน้าวจิตใจ และจงใจให้สมาชิกปฏิบัติงานร่วมมือกันอย่างเต็มความสามารถเต็มใจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งเอาไว้ในองค์กร

Bass & Riggio (2006 อ้างถึงใน สมัชชา จันทร์แสง, 2558) ได้กล่าวถึงผู้นำ ว่าเป็นบุคคลที่มีวิสัยทัศน์ และสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ไปยังผู้ตาม ผู้นำจะต้องมีความสม่ำเสมอมากกว่าการเอาแต่อารมณ์ สามารถควบคุมอารมณ์ได้ในสถานการณ์วิกฤต ผู้นำเป็นผู้ที่ไว้วางใจได้ว่าจะเป็นผู้ที่ทำในสิ่งที่ถูกต้อง ผู้นำเป็นผู้ที่มีศีลธรรม คุณธรรมจริยธรรมสูง หลีกเลี่ยงการใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน แต่จะประพฤติตนเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม อุทิศตนและแสดงความผูกพันต่อเป้าหมายหรือวิสัยทัศน์ร่วมกัน

Bennis (1989 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่ทำการที่ต้องการอย่างถูกต้องหรือทำสิ่งที่ควรทำอย่างถูกต้อง หรือทำงานที่ต้องการด้วยวิธีที่ถูกต้อง

Burns (1978 อ้างถึงใน อำคม วัดโสง, 2547) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่กระตุ้นให้ผู้ตามดำเนินการตามวัตถุประสงค์ โดยวัตถุประสงค์นั้นต้องเป็นวัตถุประสงค์ร่วมของผู้นำและผู้ตาม

DuBrin (1998 อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544) กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า เป็นบุคคลที่ทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชา หรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคงและช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

Halpin (1966 อ้างถึงใน บุหงา วิริยะ, 2553) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า บุคคลที่มีลักษณะอย่างใดอย่างหนึ่งใน 5 อย่างต่อไปนี้

- 1) มีบทบาทหรือมีอิทธิพลต่อคนในหน่วยงานมากกว่าผู้อื่น
- 2) มีบทบาทเหนือบุคคลอื่น
- 3) มีบทบาทสำคัญที่สุดที่ทำให้หน่วยงานบรรลุเป้าหมาย
- 4) ได้รับเลือกจากผู้อื่นให้เป็นผู้นำ และ 5) เป็นหัวหน้ากลุ่ม

Kirkpatrick & Locke (1991 อ้างถึงใน นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) กล่าวถึงผู้นำว่า ผู้นำแตกต่างไปจากผู้ตามในอุปนิสัยทางบุคลิกภาพ 6 อย่างดังนี้คือ

1. ความทะเยอทะยานและมีพลังขับเคลื่อน
2. มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะนำ

3. มีความซื่อสัตย์และจริยธรรม
4. มีความเชื่อมั่นในตนเอง
5. มีสติปัญญา
6. มีความรู้ในหน้าที่การงาน

Kotter (1990 อ้างถึงใน นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, 2560) กล่าวถึงผู้นำไว้ว่า การเป็นผู้นำคือการควบคุมหรือรับมือกับความสับสนซับซ้อน เช่น ทำให้เกิดระบบงาน ควบคุมกำกับการทำงานให้เป็นไปตามแผน

Simon, Smithburg & Thompson (1971 อ้างถึงใน วิเชียร วิทยอุดม, 2548) ได้ให้ความหมายของผู้นำไว้ว่า ผู้ที่สามารถรวมคนให้เป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความสามารถและอิทธิพลในการชักจูงหรือจูงใจผู้ตามให้ปฏิบัติตามอย่างเต็มใจและเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ผู้นำสามารถมาจากการแต่งตั้ง การเลือกตั้ง หรือการได้รับการยอมรับจากกลุ่ม โดยจะมีบทบาทสำคัญในการนำพากลุ่มไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2.1.2 ความหมายของภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำ คือ สิ่งที่มีอยู่ในตัวของผู้นำทุกคน เป็นคุณลักษณะที่บ่งบอกถึงความสามารถในการใช้อิทธิพลของตนเพื่อชักจูง ชี้นำบุคคลหรือองค์การให้ทำงานให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของคำว่าภาวะผู้นำ จากนักวิชาการไว้ ดังนี้

ฉัตรดา เวชญาลักษณ์ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการของผู้มีอิทธิพลในการชักนำ การโน้มน้าว การจูงใจ การสร้างความเชื่อมั่น การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคคลปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ ให้ความร่วมมือในกิจกรรมจนบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ โดยดูได้จากประสิทธิภาพประสิทธิผลของงาน

เกศรา สิทธิแก้ว (2560) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการบริหารงานและชักจูงในผู้ร่วมงานให้สามารถคอยตามและ ทำงานร่วมกันให้สำเร็จตามเป้าหมายของสถานศึกษาและเป็นผู้ที่แสวงหาความรู้อยู่ตลอดเวลา ทันท่องเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นและการเปลี่ยนแปลงรอบด้านมีทักษะไหวพริบที่รวดเร็วและ แสดงออกถึงการเป็นผู้นำที่ดีมีความสามารถเช่นการเสียสละในส่วนร่วมากกว่าส่วนตนการ แสดงความจริงใจและซื่อสัตย์กริยาทำทางในการแสดงออกจิตใจที่โอบอ้อมอารีและเป็นที เคารพนักถือของคนรอบข้าง

นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการโน้มน้าวหรือชักจูงกลุ่มไปสู่การบรรลุเป้าประสงค์

สัมมา ธรณีย์ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพล ของบุคคล หรือของตำแหน่ง จูงใจให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล ปฏิบัติตามความคิดเห็น ความต้องการ ของตนด้วยความเต็มใจ ยินดีที่จะให้ความร่วมมือเพื่อจะนำไปสู่วัตถุประสงค์ของกลุ่มตามที่กำหนด ไว้ ภาวะผู้นำ เป็นความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าวผู้อื่นให้ค้นหาหนทางที่จะบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดให้ อย่างกระตือรือร้นและเป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันแล้วกระตุ้นให้ ดำเนินไปสู่เป้าหมาย

พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศิลปะที่จำเป็น และสำคัญยิ่ง ต่อนักบริหารที่จะนำพาประเทศหรือองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

ไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสัมพันธ์หรือมีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม เพื่อทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลง บรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกันโดยมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เผชิญได้ ซึ่งได้อาศัยอำนาจหน้าที่หรือการ กระทำของผู้นำในการชักจูงหรือชี้นำบุคคลให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

มุกมณี มีโชคชูสกุล (2555) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้ความสามารถและศิลปะ ของผู้บริหารในการนำพาองค์กรมุ่งไปสู่ความสำเร็จ เป็นผู้ตัดสินใจ วางแผนกำหนดปัญหา และความ รับผิดชอบ ในการพัฒนาหรือยู่รอดขององค์กร

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ เป็นคุณลักษณะพฤติกรรมความสามารถ หรือกระบวนการที่ปฏิสัมพันธ์หรือเป็นวิธีการดำเนินชีวิตของบุคคล ที่สามารถมีอิทธิพลต่อผู้อื่นกลุ่ม คน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ สร้างความปรารถนา ทำให้เกิดความเชื่อถือศรัทธา การยอมรับความ พยายาม การอุทิศตัว การใช้ความสามารถอย่างดีที่สุด และช่วยเพิ่มพลังอำนาจของผู้อื่น เพื่อให้ บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

สิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมหรือความสามารถของ บุคคลคนหนึ่งในการริเริ่มกิจกรรมต่าง ๆ โดยใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจให้บุคคลหรือกลุ่มคนเกิด ความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สุภาพร ทัพสุวรรณ (2565) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร สถานศึกษาในการนำกลุ่มโดยการสร้างความชัดเจนให้แก่กลุ่ม สร้างแรงจูงใจและชักจูงกิจกรรมกลุ่ม สร้างความเชื่อมั่น สนับสนุนช่วยเหลือ มีวิสัยทัศน์ และมีความรู้ความสามารถในการกระตุ้นชี้นำให้ บุคคลหรือกลุ่มบุคคลสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

Burns (1978 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นการ ปฏิบัติเมื่อบุคคลได้รับการจัดการให้ทำบางสิ่งบางอย่างที่เกี่ยวกับสถาบัน การเมือง จิตวิทยา และ แหล่งทรัพยากรอื่น ๆ

Hugher (2012 อ้างถึงใน สัมฤทธิ์ ทางเพ็ง, 2558) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำไว้ว่า เป็นเรื่องของ การทำในสิ่งที่ถูกต้อง หรือ Do the right thing ที่เป็นเรื่องของค่านิยม ความเชื่อของตัวบุคคลที่มี ภาวะผู้นำ ซึ่งมีค่าบ่งชี้ถึงภาวะผู้นำคือ การกล้าเสี่ยง ความเป็นพลวัต การสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลง และวิสัยทัศน์

Mintzberg (1989 อ้างถึงใน พิพัฒน์ นนทธารณ์, 2558) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ไว้ว่า หมายถึง พฤติกรรมของปัจเจกบุคคลเมื่อเขากำลังทำกิจกรรมของกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Schein (1992 อ้างถึงใน พระมหาประสงค์ แสงอุ่น, 2557) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำว่า การที่ ผู้นำริเริ่มมีกระบวนการเปลี่ยนแปลงโดยรู้ถึงความสามารถหรือข้อจำกัดของวัฒนธรรมองค์กรของตน เพื่อที่จะปรับตัวและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้ทันกับวิวัฒนาการที่มีการปรับตัวมากขึ้นซึ่งเป็น สาระสำคัญและท้าทายของผู้นำ

Yukl (2010 อ้างถึงใน รัตติกรณ์ จงวิศาล, 2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำว่า เป็น กระบวนการซึ่งบุคคลหนึ่งมีความตั้งใจที่จะใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น ๆ ในการนำโครงสร้าง และการ อำนาจความสะดวกในการทำกิจกรรม และการสร้างความสัมพันธ์ในกลุ่มหรือในองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง บุคคลที่ความสามารถหรือพฤติกรรมของบุคคลที่ได้รับการ ยอมรับและยกย่องจากบุคคลอื่นในการทำงาน และนำพาให้ผู้อื่นทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.3 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของงานและองค์กร ปัจจุบันมีความเชื่อว่า ผู้นำ ไม่ได้เป็นมาโดยกำเนิด การเป็นผู้นำสามารถสร้างขึ้นได้ จากการที่ผู้นั้นใช้ความพยายามและการ ทำงานหนัก ภาวะผู้นำจึงเป็นกระบวนการอิทธิพลที่ช่วยให้กลุ่มสามารถบรรลุเป้าหมาย ผู้วิจัยได้ศึกษา ความสำคัญของภาวะผู้นำ ซึ่งสามารถรวบรวมได้ ดังนี้

สุภาพร ทัพสุวรรณ์ (2565) ภาวะผู้นำมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าของ องค์กร เนื่องจากผู้นำจะมีความสามารถในการจูงใจใฝ่มน้าวบุคคลภายในภายนอกองค์กรให้คล้อย ตาม สนับสนุนองค์การความสามารถในการเลือกใช้เครื่องมือ เทคนิค วิธีการ ในการบริหารงานและ การแก้ปัญหาในองค์กร และในการจัดการเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรเกิด ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร

จิตตินันท์ พลเสน (2562) ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ซึ่งจะส่งผลต่อ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคคลที่เป็นผู้นำองค์กรจะต้องใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการ ชักจูงใฝ่มน้าวผู้อื่นให้ดำเนินการร่วมกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

พรวิณัส ไวยกรณ์ (2565) ภาวะผู้นำพฤติกรรมที่มีลักษณะเด่นที่สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่อองค์กรเป็นผู้นำที่ไม่ใช้แรงจูงใจทางวัตถุ เพื่อมีอิทธิพลเหนือผู้ตามแต่พยายามทำให้กิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำมีความหมายเชิงคุณค่า สร้างความเข้าใจและความรู้สึกร่วมของผู้ตามผู้นำ การเปลี่ยนแปลงรวมถึงการสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม สามารถเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานหรือวัฒนธรรมในองค์กรเพื่อให้องค์กรหรือหน่วยงานไปสู่จุดมุ่งหมายหรือบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ร่วมกัน

วิจิตรา จาปวิจิตร (2565) ภาวะผู้นำถือว่าเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กรเป็นผู้นำวางแผนควบคุมดูแล ชี้นำผู้ใต้บังคับบัญชาโดยใช้ทักษะความรู้ ความสามารถทั้งการแสดงออกจะต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้ที่เกี่ยวข้องหลายฝ่ายหลายระดับทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การเปลี่ยนแปลงไปสู่ทิศทางที่พึงประสงค์ ซึ่งในสภาวะที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสังคมและยุคแห่งการปฏิรูปการศึกษา

วสันต์ ชวกิจไพบูลย์ (2565) ภาวะผู้นำมีความสำคัญในด้านพฤติกรรมที่แสดงออกถึงมุ่งพัฒนาผู้ตามให้เป็นผู้ที่มีจิตสำนึกอันสูงส่ง ช่วยสร้างความชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างภาพความเป็นจริงของโรงเรียนแก่ผู้อื่นช่วยให้มองเห็นทิศทางและจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก เพื่อก่อให้เกิดความร่วมมือในการสร้างสรรค์ความสามารถในการแข่งขันและเป็นจุดศูนย์รวมของการทำงานกลุ่มในการแสวงหาความร่วมมือของบุคคลในโรงเรียน ภายใต้สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญที่ช่วยในการจูงใจและการประสานงานขององค์กรและมุ่งไปสู่การบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันทั้งของผู้นำและของผู้ตาม

อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) ได้กล่าวถึงภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายหรือความสำเร็จโดยมีการสร้างความสัมพันธ์อันดีงาม กับคนในองค์กร มีการสร้างแรงจูงใจ กระตุ้นให้ผู้ตามปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการขับเคลื่อนองค์กรให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

พิมพิลา อำนาจ (2566) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อทุกคนในองค์กร เพราะการขับเคลื่อนกลไกการทำงานในทุกสถานการณ์มาจากภาวะผู้นำ ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงเป็นคุณสมบัติส่วนบุคคลของผู้นำที่แสดงออกถึงพฤติกรรมในแต่ละสถานการณ์โดยใช้กระบวนการโน้มน้าว จูงใจ เพื่อให้เพื่อนร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาลိုตามได้ในทุกสถานการณ์

ณัฐ ช่วยงาน (2565) ภาวะผู้นำจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้บริหาร หรือผู้นำนองค์กรทุกคนที่ต้องตระหนักและปรับตัว ทั้งนี้ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำที่เข้มแข็งจะสามารถขับเคลื่อนและผลักดันให้องค์กรไปสู่ความมีประสิทธิภาพและคุณภาพตามที่ต้องการ

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำ คือ ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อน

ร่วมงาน สามารถในการปรับตัวแก้ปัญหา และสร้างแรงจูงใจในการทำงานร่วมกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและคุณภาพ

2.1.4 ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership theories)

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นเรื่องที่นักวิชาการผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องได้ให้ความสนใจมาเป็นเวลานานซึ่งการศึกษาถึงความมีอำนาจและความสามารถของบุคคลที่มีความสามารถในการสั่งการบริหารให้งานที่รับผิดชอบประสบความสำเร็จ ซึ่งในที่นี้ผู้วิจัยเสนอแนะทฤษฎีภาวะผู้นำโดยสังเขป ดังนี้

พิมพ์พร จารุจิตร (2559) ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำได้มีการศึกษาวิจัยกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งสามารถจัดแบ่งออกได้เป็น 4 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Leadership Theories) เป็นทฤษฎีที่ศึกษา มุ่งเน้นไปที่ลักษณะของผู้นำ ตามแนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าภาวะผู้นำของบุคคลจะขึ้นอยู่กับลักษณะที่แตกต่างไปจากคนส่วนใหญ่ ได้แก่ ภูมิหลังทางสังคม สติปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อม ลักษณะที่เกี่ยวกับงาน และลักษณะต่างๆ ทางสังคม ทฤษฎีภาวะผู้นำตามคุณลักษณะแยกแนวคิดหลักๆ ออกได้เป็น

1.1 ภาวะผู้นำตามแนวคิดของ Lewin แบ่งลักษณะผู้นำออกเป็น 3 แบบ คือ

1.1.1 ผู้นำแบบอัตนิยม เป็นผู้นำที่ยึดตนเองเป็นหลักตัดสินใจด้วยตนเองและคิดว่าความคิดของตนดีกว่าคนอื่น

1.1.2 ผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่มีการปรึกษารื้อกับสมาชิกก่อนตัดสินใจ เพราะเชื่อว่าทุกคนมีความรู้ความสามารถ

1.1.3 ผู้นำแบบเสรีนิยมเป็นผู้นำที่ไม่สนใจในความสามารถของตนเองและของสมาชิกจึงไม่กล้าตัดสินใจ ปล่อยให้สมาชิกทำงานกันเอง

1.2 ภาวะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University แบ่งภาวะผู้นำออกเป็น 2 มิติ คือ

1.2.1 ผู้นำแบบกิจสัมพันธ์เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นการทำงานเป็นหลัก

1.2.2 ผู้นำแบบมิตรสัมพันธ์เป็นผู้นำที่มุ่งเน้นคนเป็นหลัก

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำพฤติกรรมนิยม (behavioral leadership theories) ศึกษาถึงความสนใจต่อพฤติกรรมของผู้นำโดยมุ่งไปที่การทำหน้าที่ของผู้นำ ทฤษฎีนี้เสนอว่า การจะเข้าใจอิทธิพลของผู้นำต้องพิจารณาที่แบบแผนพฤติกรรม อันเป็นลักษณะที่เป็นแบบฉบับหรือพฤติกรรมคงที่ซึ่งผู้นำมีแนวโน้มจะใช้ขณะที่มีปฏิสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชาแนวคิดของผู้นำกลุ่มนี้แยกออกได้เป็น 3 แนวคิดใหญ่ๆ คือ

2.1 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Michigan University ลักษณะของภาวะผู้นำแสดงออกได้ 2 แบบ คือ

2.1.1 แบบมุ่งสัมพันธ์หรือมุ่งคนเป็นพฤติกรรมที่แสดงถึงความเชื่อถ้อยกันและกัน ยกย่องยอมรับกัน ให้ความสนิทสนมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและพฤติกรรมที่แสดงถึงความห่วงใยต่อสมาชิกกลุ่ม การให้มีส่วนร่วมเป็นเจ้าของงานและการตัดสินใจด้วยการใช้การสื่อสารสองทาง

2.1.2 แบบมุ่งงาน เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำจัดระเบียบงาน โดยคาดหวังว่าผู้ตามควรจะมีบทบาทอย่างไร ผู้นำจะเริ่มโครงการที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน มีการวางแผนและหาวิธีทำงานเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายขององค์กรหรือกลุ่ม

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Ohio State University การศึกษาของกลุ่มนี้คล้าย ๆ กับของมหาวิทยาลัยมิชิแกนคือ มุ่งไปที่ผู้นำที่มีพฤติกรรมแบบกิจสัมพันธ์หรือมุ่งงาน และพฤติกรรมแบบมิตรสัมพันธ์หรือมุ่งคน แต่พฤติกรรมผู้นำแบบมุ่งงานของกลุ่มนี้จะ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่พยายามวิเคราะห์จำแนกแยกแยะความสัมพันธ์ระหว่างตนเองกับผู้ร่วมงาน ขณะเดียวกันก็พยายามจัดระเบียบการทำงานในองค์การให้มีช่องทางการสื่อสารและวิธีปฏิบัติงานที่ดี

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะผู้นำที่นำเสนอโดย Blake & Mouton มีการเสนอรูปแบบผู้นำที่เรียกว่าตาข่ายการจัดการ ซึ่งรูปแบบนี้ยังคงใช้มิติ 2 มิติ คือ มิติมุ่งงานและมิติมุ่งคน มีการแบ่งรูปแบบผู้นำออกเป็น 5 แบบ

2.3.1 เป็นผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งคนทั้งงาน จึงเป็นผู้นำประเภทไม่เอาไหน

2.3.2 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย ให้ความสำคัญกับคนมากจึงเป็นผู้นำประเภทมิตรภาพสร้างสรรค์

2.3.3 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนอยู่ในระดับปานกลาง จึงเป็นผู้นำประเภทประนีประนอม

2.3.4 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมาก ให้ความสำคัญกับคนน้อย จึงเป็นผู้นำประเภทมุ่งงาน

2.3.5 เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญทั้งกับงานและคนมาก จึงเป็นผู้นำประเภททีมงาน

3. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (situation leadership theories or contingency leadership theories) แนวคิดของทฤษฎีนี้เชื่อว่าประสิทธิผลในการทำงานของผู้นำขึ้นอยู่กับปัจจัยทางสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำประเภทนี้จึงต้องมีสติปัญญาสามารถวิเคราะห์ มีความคิดกว้างไกลเรียนรู้ถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น รับรู้และเข้าใจสภาพแวดล้อมมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ ผู้นำต้องใช้ดุลยพินิจเองว่าในแต่ละสถานการณ์ควรจะเลือกรูปแบบภาวะผู้นำแบบใดมาใช้ เพราะภาวะผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์หนึ่งอาจไม่เหมาะสมในอีกสถานการณ์หนึ่งก็ได้ ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ที่เป็นที่น่าสนใจมีทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย

ของ House ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Heysey-Blanchard และทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton และJago

3.1 ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมายของเฮ้า (House, 1971) ผู้ตามจะยอมรับและพอใจกับพฤติกรรมผู้นำเมื่อได้รับรู้ว่าพฤติกรรมนั้นนำไปสู่การที่ตนเองจะสามารถบรรลุเป้าหมายของตนเองได้ภารกิจของผู้นำในการจูงใจผู้ตามก็คือ ทำให้ผู้ตามเกิดความพึงพอใจกระตุ้นให้ผู้ตามปรับปรุงการทำงานมีการให้รางวัลตอบแทนส่งเสริมการทำงานที่มุ่งไปสู่เป้าหมายปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวหน้ามีการเพิ่มผลลัพธ์ตอบแทนจากการที่ผู้ตามสามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้และหาทางเพิ่มโอกาสของความพึงพอใจแก่ผู้ตามบ่อยๆ

3.2 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของไฟล์เลอร์ (Fiedler, 1974) ศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำและสมาชิกพบว่าสมาชิกมีความสัมพันธ์กันดีมีความไว้วางใจซึ่งกันและกันก็จะให้ความร่วมมือในการทำงานเป็นอย่างดี การปฏิบัติงานของกลุ่มที่มีประสิทธิภาพจึงขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างผู้นำกับผู้ตามและสถานการณ์ที่มีอิทธิพลต่อผู้นำสำหรับสถานการณ์จะพิจารณาจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีอิทธิพลต่อองค์การซึ่งองค์การจะต้องควบคุมหรือแก้ไขโดยอาศัยผู้นำ

ทฤษฎีวิถีสู่เป้าหมาย (path- goal theory) เน้นให้เห็นว่าผู้นำจะทำหน้าที่ได้ดีที่สุดย่อมขึ้นอยู่กับสถานการณ์โดยผู้นำสามารถแสดงความเป็นผู้นำได้ 4 แบบคือ

3.2.1 แบบสนับสนุนการเป็นผู้นำที่มุ่งถึงความสัมพันธ์คำนึงถึงผู้ตามจึงมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน

3.2.2 แบบชี้้นำกำหนดให้ผู้ตามทำตามงานที่มอบหมายกำหนดทำงานตามมาตรฐานงานโดยยึดตนเองเป็นหลักให้คำแนะนำที่เจาะจงเป็นลักษณะผู้นำมุ่งงาน

3.2.3 แบบมุ่งความสำเร็จเป็นผู้นำที่มีการวางเป้าหมายที่ท้าทายกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีการปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่องสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้ตามเน้นความเป็นเลิศของผลงาน

3.2.4 แบบมีส่วนร่วมให้คำแนะนำแก่ผู้ตาม กระตุ้นความคิดกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจด้วยการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นปรึกษาหารือก่อนการตัดสินใจ นอกจากนี้ยังเชื่อว่าผู้นำจะเปลี่ยนพฤติกรรมไปตามสถานการณ์จากปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ ปัจจัยจากผู้ตามหากผู้ตามไม่มีความสามารถต้องการผู้นำแบบชี้้นำ แต่ถ้าผู้ตามมีความสามารถสูงต้องการผู้นำแบบมีส่วนร่วมและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อม หากโครงสร้างของงานไม่ชัดเจนก็ต้องการผู้นำแบบชี้นำหากอำนาจหน้าที่ที่เป็นทางการสูงผู้ตามจะยอมรับผู้นำแบบชี้นำน้อยลง ส่วนลักษณะของกลุ่มงานหากไม่มีการช่วยเหลือสนับสนุนและสร้างความพอใจซึ่งกันและกันก็ต้องการผู้นำแบบสนับสนุน

3.3 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey & Blanchard, (1988) ทฤษฎีนี้ได้รับอิทธิพลจากกลุ่ม Ohio State มีการแบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบคือแบบมุ่งงานกับแบบมุ่ง

ความสัมพันธ์ สิ่งที่ Hersey และ Blanchard เสนอเพิ่มเติมคือความพร้อมของผู้ตามซึ่งหมายถึงความสามารถในการทำงานและความเต็มใจที่จะทำ

3.4 ทฤษฎีโมเดลการตัดสินใจของ Vroom, Yetton, (1973) และ Jago, (1988) เป็นแบบจำลองการตัดสินใจที่ผู้นำจะวิเคราะห์ปัจจัยสถานการณ์ เพื่อตัดสินใจว่ารูปแบบของการตัดสินใจแบบใดมีประสิทธิภาพมากที่สุด ซึ่งมีปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจคือคุณภาพของการตัดสินใจการยอมรับ การตัดสินใจการมุ่งความสำคัญที่การพัฒนาผู้ตามและการมุ่งความสำคัญที่เวลา

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยน (Transformation and Transactional Leadership Theories) ทั้งทฤษฎีผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพและแลกเปลี่ยนต่างก็แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพหรือความสำเร็จของผู้นำได้โดยดูจากอิทธิพลของผู้นำและผู้ตามในการส่งผลซึ่งกันและกัน

4.1 ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (transformation leadership theories) ตามแนวคิดของBurn, (1978) เน้นกระบวนการที่ผู้นำและผู้ตามพยายามช่วยกันสร้างแรงจูงใจและคุณค่าทางจริยธรรมซึ่งกันและกันเสริมความคิดที่ดีแก่ผู้ตามสนองความต้องการของผู้ตามมีการกระตุ้นและสร้างแรงบันดาลใจแก่ผู้ตาม เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนบุคคล ผู้นำจะทำให้ผู้ตามเชื่อถือยกย่องยอมรับผู้นำและกระตุ้นให้ทำงานมากกว่าปกติมีการพัฒนาความสามารถของผู้ตามให้มีระดับที่สูงขึ้นมีศักยภาพมากขึ้น ผู้นำจะใช้ภาวะผู้นำต่อผู้ตามผ่านพฤติกรรมการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์และสร้างแรงบันดาลใจการกระตุ้นทางปัญญาและการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล

นอกจากนี้ผู้นำจะเปลี่ยนสภาพผู้ตามโดยยกระดับความตระหนักความสำนึกความผูกพันของผู้ตาม ให้ตระหนักถึงความสำเร็จและคุณค่าในการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ตามก้าวพ้นจากความสนใจของตัวเองและเปลี่ยนระดับความต้องการของผู้ตามจากความต้องการขั้นต่ำไปสู่ระดับความต้องการขั้นสูง ลักษณะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพเป็นดังนี้

- 4.1.1 เป็นผู้ก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลง
- 4.1.2 เป็นคนกล้าและเปิดเผย
- 4.1.3 เป็นคนที่มีความเชื่อมั่นไว้วางใจผู้อื่น
- 4.1.4 ชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าในเป้าหมาย และสร้างแรงผลักดัน
- 4.1.5 เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต
- 4.1.6 สามารถที่จะเผชิญกับปัญหาที่สลับซับซ้อน
- 4.1.7 เป็นผู้วิสัยทัศน์มองการณ์ไกล

4.2 ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (transactional leadership theories) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นแบบกระบวนการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ผู้นำจะให้สิ่งของบางอย่างและรับ

ผลตอบแทน ขณะที่ผู้ตามก็จะแลกเปลี่ยนความสามารถความจงรักภักดีเพื่อผลตอบแทนที่ตัวเองมุ่งหวังเช่นกัน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะแสดงพฤติกรรมการนำโดยให้รางวัลตอบแทนตามสถานการณ์ อีกลักษณะหนึ่งคือ ปล่อยให้ผู้ตามทำงานไปตามระบบวางเฉยไม่เข้าไปยุ่งเกี่ยว หากมีปัญหาผู้นำจึงจะเข้าไปแทรกแซงหาทางช่วยเหลือลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามเป็นไปดังนี้

4.2.1 ผู้นำจะพิจารณาว่าอะไร คือสิ่งที่ผู้ตามต้องการจากการทำงานและพยายามให้ได้รับสิ่งที่ต้องการนั้น

4.2.2 มีการแลกเปลี่ยนผลตอบแทนและสัญญาว่าจะพยายามให้ผลตอบแทน

4.2.3 ผู้นำตอบสนองความต้องการและความจำเป็นของผู้ตามให้นานเท่าที่ผู้ตามจะทำงานได้สำเร็จ

4.3 ทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Theory) ที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง (Change Focus) โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงซึ่งคนที่จะเป็นผู้นำได้หรือต้องการจะเป็นผู้นำจะต้องเป็นคนที่มีมองการณ์ไกล มีวิสัยทัศน์ สามารถแปลงวิสัยทัศน์ให้เป็นความจริงและนำไปสู่การปฏิบัติได้ รวมทั้งสื่อสารให้ผู้ตามทราบ โดยผู้ตามมีความยินดีที่จะปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งคุณลักษณะของผู้นำแบบนี้ คือ ประพฤติตนเป็นแบบอย่าง (idealized influence) สร้างแรงบันดาลใจ (inspirational motivation) ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม (Intellectual Stimulation) และให้ความสำคัญกับผู้ตาม (Individualized consideration) ด้วยความเชื่อว่า ผู้นำที่ดีจะต้องสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรได้โดยการผสมผสานปัจจัยสำคัญต่างๆ ทั้งตัวผู้นำที่ต้องเป็นผู้มีคุณลักษณะพิเศษของผู้นำเพื่อเป็นแบบอย่างที่ดี ผู้ตามสถานการณ์และบริบทที่เป็นอยู่เพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่า ทฤษฎีนี้จะพิจารณาเรื่องการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสำคัญ ในขณะที่ผู้นำและผู้ตามมีส่วนเกี่ยวข้องที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีให้กับองค์กรแต่การจะวัดผลว่าผู้นำเป็นแบบอย่างที่ดีอย่างไร สร้างแรงบันดาลใจได้แค่ไหน ส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่มในระดับใด หรือการให้ความสำคัญกับผู้ตามในรูปแบบใดก็ไม่ใช่ว่าเรื่องง่ายที่จะกำหนดเกณฑ์การประเมินเพื่อวัดผลอย่างได้ชัดเจนและเป็นรูปธรรม

5. แนวคิดใหม่ๆ ด้านภาวะผู้นำ (New Leadership Approaches) ที่มีจุดมุ่งเน้นแตกต่างกันออกไป โดยในยุคสมัยนี้ได้มีความพยายามที่จะศึกษาผู้นำในหลายๆ มิติที่แตกต่างกัน เช่น

5.1 ภาวะผู้นำแบบทีม (Collective Leadership) หรืออาจเรียกว่า ภาวะผู้นำแบบส่วนรวม (Shared Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติของทีมทำงานท่ามกลางความซับซ้อนและความไม่แน่นอนโดยมีผู้นำหลายๆ คนในทีมทำงานนั้นๆ เข้ามาแสดงบทบาทการนำมากกว่าจะมีผู้นำเพียงคนเดียวดูแลทีมเนื่องจากการรับมือกับความซับซ้อนและความไม่แน่นอนไม่อาจทำได้ด้วย

กำลังของผู้นำเพียงคนเดียวอีกต่อไป ทีมทำงานจะทำหน้าที่ผลักดันนำตามสถานการณ์ที่มีความเชี่ยวชาญในการนำมากที่สุด และในขณะเดียวกันก็ยังสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมในฐานะผู้ตามได้ด้วย

5.2 ภาวะผู้นำแบบต่างวัฒนธรรม (Cross Cultural Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นการนำในแตกต่างวัฒนธรรมโดยเฉพาะในยุคโลกาภิวัตน์ที่ผู้นำอาจต้องทำงานข้ามประเทศหรือทำงานแบบกระจายไปในหลายๆ ประเทศที่มีวัฒนธรรมที่แตกต่างกันออกไปจากที่ผู้นำเคยอยู่ ซึ่ง Robbins, DeCenzo & Coulter (2013) ได้กล่าวไว้ว่า วัฒนธรรมถือเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญในการตัดสินใจว่า สไตล์การนำแบบไหนจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยวัฒนธรรมส่งผลต่อสไตล์การนำเพราะวัฒนธรรมมีอิทธิพลต่อการตอบสนองของผู้ตามภายใต้การนำของผู้นำ ผู้นำอาจไม่สามารถหรือไม่ควรเลือกใช้สไตล์การนำตามความถนัดเพราะผู้ตามจะคาดหวังว่า ผู้นำสั้สไตล์การนำที่เหมาะสมกับวัฒนธรรมของผู้ตามมากกว่า นอกเหนือจากนี้ ข้อสรุปสำคัญจากผลการวิจัยต่างๆ ก็บ่งชี้ว่า ผู้นำไม่ควรใช้สไตล์การนำรูปแบบเดียวแต่ควรปรับสั้สไตล์การนำให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เป็นอยู่

5.3 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติของนวัตกรรม โดย Patchara Vanichvasin (2009) ได้ทำการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำและแนวทางปฏิบัติที่ดีจากองค์กรชั้นนำและพบว่า องค์กรที่เน้นนวัตกรรมจะมีผู้นำที่มีความโดดเด่นทางด้านนวัตกรรม หรือผู้นำเชิงนวัตกรรม กล่าวได้ว่า ผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leader) คือ ผู้นำที่มีภาวะผู้นำโดยแสดงพฤติกรรมตามคุณลักษณะพิเศษบางประการที่ประกอบด้วยสมรรถนะสำคัญ 4 สมรรถนะที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการสร้างและ/หรือผลักดันให้เกิดนวัตกรรมขึ้นภายในองค์กรได้แก่ สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความกล้าเสี่ยง (Courageous Competency) สมรรถนะภาวะผู้นำด้านความเอาใจใส่ (Caring Competency) และสมรรถนะภาวะผู้นำด้านความเชื่อถือ (Credible Competency) ซึ่งภาวะผู้นำแบบนี้จะมุ่งเน้นที่การผลักดันนวัตกรรมและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรเป็นหลัก

5.4 ภาวะผู้นำแบบเสมือน (Virtual Leadership) หรืออาจเรียกว่า ภาวะผู้นำออนไลน์ (E-Leadership) เป็นภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นในมิติขององค์กรเสมือนจริงและเป็นการนำแบบที่ไม่ต้องไปอยู่ในสถานที่จริงในลักษณะของการทำงานข้ามพื้นที่ หรือทำงานแบบกระจายไปในหลายๆ พื้นที่ผ่านโลกออนไลน์เพื่อแสดงบทบาทผู้นำ โดยมากผู้นำจะแสดงความเป็นผู้นำผ่านเทคโนโลยีไม่ว่าจะเป็นการบริหารงาน บริหารคน หรือบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยไม่ต้องไปอยู่ในสถานที่จริง เพื่อนำให้ได้ผลลัพธ์ตามที่ต้องการ ซึ่งการที่จะเป็นผู้นำแบบไม่ต้องไปปรากฏตัวให้เห็นจริง แต่ยังสามารถนำได้ต้องใช้ความสามารถทางการสื่อสารผ่านเทคโนโลยีเป็นอย่างมากที่จะเชื่อมต่อระบบงานระบบคนและสร้างการเปลี่ยนแปลงผ่านเทคโนโลยีโดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่มีแนวโน้มสูงว่า ผู้นำจะต้องแสดงภาวะผู้นำแบบเสมือนผ่านเครือข่ายทางอินเทอร์เน็ตกันมากยิ่งขึ้นอย่างไรก็ตาม Chase (1999) ได้กล่าวไว้ว่า

ผู้นำแบบเสมือนที่ดีต้องเข้าใจดีว่า งานสำเร็จเกิดจากคนทำงานไม่ใช่เกิดจากเทคโนโลยี ดังนั้น ผู้นำแบบนี้จึงต้องสามารถเลือกและใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม รวมทั้งมุ่งเน้นไปที่การมีปฏิสัมพันธ์กับคนทำงานผ่านเทคโนโลยีให้มาก ซึ่งคนนับเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำแบบออนไลน์นี้

ดังนั้น การรู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและสามารถปรับเปลี่ยนภาวะผู้นำให้คงไว้ซึ่งความมีประสิทธิภาพเหมาะสมตามยุคสมัยและตรงตามความต้องการขององค์กรในขณะนั้นย่อมส่งผลดีให้กับองค์กรในการเพิ่มโอกาสความสำเร็จในการนำมากกว่าการยึดติดอยู่กับภาวะผู้นำแบบเดิม ๆ ที่คิดว่ามีประสิทธิภาพและเคยประสบความสำเร็จไปแล้วเพราะภาวะผู้นำแบบเก่าๆ อาจใช้ไม่ได้ผลเหมือนดังเดิมก็ได้

2.2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.1 ความหมายของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

ผู้วิจัยได้รวบรวมความหมายของคำว่าภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน จากนักวิชาการไว้ ดังนี้

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงคาร (2563) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน หมายถึง เป็นคุณสมบัติของผู้นำที่เหมาะสมจะนำมาใช้กับปัญหาและความท้าทายที่มีความไม่ชัดเจน adaptive leader จึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทีมงานให้เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มองปัญหาได้อย่างกว้างขวาง ครอบคลุม สามารถให้ความคิดเห็นทั้งในด้านสนับสนุนและโต้แย้งที่สร้างสรรค์เพื่อเป็นทางออกของปัญหา มีข้อมูลที่ผ่านการศึกษารวบรวมมาอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาใช้ประกอบข้อเสนอด้อย่างหนักแน่นน่าเชื่อถือ หรือหากจำเป็นต้องศึกษาเพิ่มเติม ก็รู้แหล่งที่จะไปสืบค้นและสามารถทำให้สำเร็จได้ภายในเวลาที่กำหนด

ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2566) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้ที่สามารถนำพาองค์กรหรือทีมงานฝ่าฟันความเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขปัญหาก็เปลี่ยนแปลงผันผวนตลอดเวลา และจะต้องเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารสถานศึกษาในการระดมพลังของบุคลากรเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงและความสำเร็จ โดยผู้นำต้องเป็นผู้สนับสนุนช่วยเหลือส่งเสริมการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ยอมรับความแตกต่างของบุคลากร สามารถสร้างความร่วมมือในการแก้ไขปัญหา ทำให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตามได้รวมทั้งนำองค์กรไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง

Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris (2002, p. 18-38) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถของผู้นำที่แสดงศักยภาพใน

การปรับเปลี่ยนผสมผสานการบริหารงาน มีการตัดสินใจสิ่งการที่มีประสิทธิภาพปรับระบบของการบริหารใหม่ และศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่องตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งมีการจัดการที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ มีกระบวนการปรับองค์กรตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปภายใต้เวลาและขอบเขตที่จำกัดและต้องนำพาองค์กรไปสู่จุดมุ่งหมายด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

Daly & Chrispeels (2008) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำได้สร้างกระบวนการความร่วมมือที่จะแก้ปัญหา มีการกำหนดวิสัยทัศน์หลักหรือกำหนดทิศทางและแบ่งปันความรับผิดชอบเพื่อแก้ปัญหาร่วมกันมากกว่าที่จะแก้ไขปัญหาคคนเดียว

Hogan, T. J. (2008, p. 55-61) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากอิทธิพลต่าง ๆ และสร้างศักยภาพของแต่ละบุคคลและองค์กรให้มีประสิทธิภาพไปสู่ความเจริญรุ่งเรือง เป็นระบบที่ผู้นำจัดสร้างกระบวนการความร่วมมือที่จะแก้ปัญหาและให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติตาม

Cojocar, B. (2009, p. 1-7) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ภาวะผู้นำที่มีความท้าทายมากบางที่อาจเป็นบุคลิกลักษณะเกือบทั้งหมดของผู้นำที่ต้องมีลักษณะของการมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยี่งที่ต้องมีเป้าหมายทะเยอทะยานสู่การปรับเปลี่ยนที่ท้าทาย การคิดใหม่ การปรับการทำงานใหม่ ปรับเปลี่ยนสถานการณ์ทำงานใหม่ เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่อาศัยภาวะผู้นำทางเทคนิคเท่านั้นแต่ต้องใช้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้วย

Bradberry, T., & Greaves (2012) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง ผู้นำที่สามารถปรับตัวได้กับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงตามยุคตามสมัย เพื่อให้ทันสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันเป็นยุคแห่งเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารที่ทันสมัย มีความก้าวหน้าและสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้มากและรวดเร็วขึ้น จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้พร้อมและพัฒนาตนเองให้ทันยุคที่เปลี่ยนไป อีกทั้งต้องมีความกระตือรือร้นที่จะพัฒนาด้านทักษะวิทยาการให้ทันสมัยเพื่อให้เกิดการเรียนรู้เทคนิควิธีการเรียน และการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า ความหมายของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถจัดการปัญหาที่ซับซ้อนได้ และกระตุ้นให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นในการรับมือกับสถานการณ์ และนำพาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2.2.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

ในปัจจุบันธุรกิจต้องเผชิญความท้าทายการเปลี่ยนแปลงในด้านการตลาด ลูกค้า การแข่งขันและเทคโนโลยีองค์การต่าง ๆ ที่มีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องทั้งเหตุการณ์ และต้องระดมคนในองค์การให้ลุกขึ้นมาต่อสู้ โดยการตอบรับการปรับเปลี่ยนนั้น ๆ ทั้งในด้านโครงสร้าง องค์การ พัฒนากลยุทธ์ หรือการรวมตัวธุรกิจการรวบรวมคุณเพื่อการปรับเปลี่ยนที่ท้าทายเป็นงานที่สำคัญของผู้นำ จากอดีตจนถึงปัจจุบันมีการศึกษาเรื่องเกี่ยวกับภาวะผู้นำไว้อย่างมากมาย ในการเปลี่ยนแปลงของสภาวะต่าง ๆ อย่างรวดเร็วในสองทศวรรษที่ผ่านมาภัยคุกคามของข่าวสารที่รวดเร็ว รูปแบบของการสื่อสารที่ทันสมัยยุคแห่งโลกไร้พรมแดนทำให้เกิดแนวคิดใหม่เกี่ยวกับภาวะผู้นำโดยใช้ชื่อว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive leadership)

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive leadership) คือ คุณลักษณะของบุคคลที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนสร้างความแตกต่าง กระตุ้นให้รู้สึกดึงดูดใจ รักษาความยืดหยุ่นทำให้สมาชิกในองค์การมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน มีความสามารถในการจัดการทรัพยากรบุคคลสามารถบริหารความรู้และสร้างนวัตกรรมสามารถนำพาสมาชิกดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์การได้ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นลักษณะของผู้นำรูปแบบหนึ่งที่จะเป็นตัวผลักดันให้การบริหารงานสำเร็จลุล่วงไปด้วยดีซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งในยุคที่มีการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว

ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาได้มีการศึกษาวิจัยเพื่อหารูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมในการปกครองและบริหารงานต่าง ๆ เพื่อทำให้เกิดความเจริญรุ่งเรืองอย่างยั่งยืนขององค์การการศึกษาหาภาวะผู้นำในลักษณะที่มีความมุ่งหมายแบบครอบคลุม ทำให้เรารู้ว่าผู้นำที่ประสบความสำเร็จคือ ผู้นำที่สามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลาโดยไม่ซ้ำแบบกัน โดยนักวิชาการได้ตั้งชื่อว่าเป็นแนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive leadership)

แนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของ Glover et al. (2002) กล่าวว่า เป็นการจัดเตรียมรูปแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับยุคที่ทุกคนมีทางเลือกจากความแตกต่าง ทำให้เกิดความได้เปรียบและเสียเปรียบกับคู่แข่งภายใต้เวลาที่จำกัด ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยการแสวงหาความรู้มองหากลยุทธ์การพัฒนาอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสาร ถ่ายโอนเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเฝ้าติดตามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจและสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงาน โดยแนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนจะเน้นที่ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ในบริบทของสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของผู้นำและองค์การตามทัศนะของผู้นำในการมองไปข้างหน้าไม่ว่าในเวลาปัจจุบันหรือในอนาคตก็ตาม ผู้นำจะทำการตัดสินใจและดำเนินการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในพฤติกรรมขององค์การ ซึ่งไม่ได้กำหนดองค์การให้อยู่ภายใต้เวลาปัจจุบันอย่างเดียว รูปแบบ

ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะไม่เน้นพฤติกรรมหรือกำหนดรูปแบบพฤติกรรมอย่างตายตัวแต่จะเกิดขึ้นตามการรับรู้พฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป

แนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของ Yukl (2002) กล่าวว่า องค์กรจะประสบความสำเร็จได้หากมีการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและน่าเชื่อถือมีการบริการลูกค้าต้องการผู้นำเป็นผู้มีอิทธิพลในการกำหนดความสำเร็จขององค์กร ทั้งโดยตรงและโดยอ้อมในการสร้างสมดุลที่เหมาะสมสำหรับการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์แข่งขันกับคู่แข่ง และความต้องการของลูกค้ามีการปรับยุทธศาสตร์ให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงทั้งทางตรงและทางอ้อม สร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรทุกระดับ มีจริยธรรมในการชี้แนะทางสำหรับองค์กร การสร้างความเข้าใจและจัดการกับปัญหาที่ซับซ้อนท้าทายอย่างมีประสิทธิภาพภายใต้เงื่อนไขของการอยู่รอดความมั่นคงและความมั่งคั่งขององค์กร

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีความจำเป็นในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลง และมีความสำคัญในการสร้างวิสัยทัศน์ การวางแผน การสร้างความเชื่อมั่นเพื่อทำให้อุทิศตนในสถานศึกษามุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

สรุปได้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (Adaptive leadership) คือ ผู้นำมีความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบปรับเปลี่ยนต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่น และสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารที่ตายตัว แต่จะเน้นการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2.2.3 องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

จากการศึกษาเอกสารแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องรวมทั้งทัศนะของนักวิชาการทางการศึกษาเกี่ยวกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา จากหลายแหล่งข้อมูล ผู้วิจัยขอเสนอองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาดังต่อไปนี้

กาญจนา ธานะ (2551) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย โรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม
- 2) ด้านการแสวงหาความรู้
- 3) ด้านการสร้างความกลมเกลียว
- 4) ด้านการสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม

อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ ชูสอน (2559) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 พบว่า มี 4 องค์ประกอบหลัก คือ

- 1) การสร้างความกลมเกลียว
- 2) การจัดการความรู้
- 3) สมรรถนะเชิงวัฒนธรรม
- 4) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม

รัชณี พงนา (2561) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนสำหรับอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสังกัดสถาบันพระบรมราชชนก : การพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง ซึ่งประกอบด้วย ได้จำนวน 4 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- 1) มีทักษะการบริหารจัดการ (Managing Skills)
- 2) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)
- 3) ให้อิสระในการปฏิบัติ (A Freedom to Act)
- 4) มีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive Challenge)

นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural competency)
- 2) การสร้างความกลมเกลียว (Creating synergy)
- 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic vision)
- 4) การจัดการความรู้ (Knowledge management)

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 2) ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร
- 3) ด้านการทำงานเป็นทีม
- 4) ด้านวัฒนธรรมองค์การ

ณัฐพร สายศร และคณะ (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการปรับตัวประกอบด้วยลักษณะพฤติกรรมของผู้นำ 6 ประการ ได้แก่

- 1) มองภาพรวม
- 2) ระบุปัญหาใหม่
- 3) จัดการบรรยากาศในการทำงานที่ดี
- 4) ยึดเป้าหมายให้มั่น
- 5) ผลักงานสู่ความรับผิดชอบ
- 6) รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การสร้างบารมี
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว
- 4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา
- 5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
- 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก
- 7) การสร้างบรรยากาศและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์
- 8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 9) การกระตุ้นทางปัญญา
- 10) การพัฒนาทักษะเชิงดิจิทัล

ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวน พบว่าภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในการบริหารจัดการกับความท้าทายเชิงสถานการณ์ ประกอบด้วย 6 กิจกรรม ได้แก่

- 1) มองภาพองค์กรรวม
- 2) กำหนดประเด็นความท้าทายการปรับเปลี่ยน
- 3) สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายการปรับเปลี่ยน
- 4) การรักษาวินัยใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 5) การมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ

6) การรับความเห็นจากผู้ปฏิบัติการมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติ

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย พบว่า ภาวะภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพประกอบด้วย 10 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี
- 2) การสร้างแรงบันดาลใจ
- 3) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว
- 4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา
- 5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล
- 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก
- 7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์
- 8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม
- 9) การกระตุ้นทางปัญญาและ
- 10) การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 9 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การสร้างบารมีและแรงบันดาลใจ (Charisma Leadership and Inspirational Motivation)
- 2) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคลและทำงานเป็นทีม (Individualized Consideration and Working as a Team)
- 3) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (Adaptive Strategy and Challenges)
- 4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Creating an Innovative Educational Organization)
- 5) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture)
- 6) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (Creating a Creative Corporate Atmosphere and Shared Values)
- 7) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership Maturity)

8) การปรับเปลี่ยนแนวคิด และกระตุ้นทางปัญญา (Mindset Modification and Intellectual Stimulation)

9) การพัฒนาสมรรถนะเชิงกลยุทธ์เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Developing Strategic Competencies Toward Excellence)

ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์ทางจิตวิทยา แนวภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวนของ หัวหน้าหน่วยงาน กรมกิจการเด็ก และเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมี 6 ประการ คือ

- 1) การมองภาพองค์รวม (See big picture)
- 2) การกำหนดประเด็นความท้าทายการปรับเปลี่ยน (Identify the adaptive challenge)
- 3) สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานแบบท้าทายการปรับเปลี่ยน (Regulate Distress)
- 4) การรักษาวินัย ความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Maintain disciplined attention)
- 5) การมอบหมายงานให้แก่ผู้ปฏิบัติ (Give the work back to the people)
- 6) การรับฟังความเห็นจากผู้ปฏิบัติ (Protect leadership from below)

รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2566) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมในการบริหารจัดการงาน 6 ด้าน คือ

- 1) การมองภาพองค์รวม
- 2) การกำหนดประเด็นของการปรับเปลี่ยน
- 3) การสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายการปรับเปลี่ยน
- 4) การรักษาวินัยความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์
- 5) การมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติ
- 6) การรับฟังความเห็นจากผู้ปฏิบัติ

ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2567) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล พบว่า องค์ประกอบจากการวิเคราะห์ทั้งหมดเพื่อการสังเคราะห์ มี 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม
- 2) การสร้างความกลมเกลียว
- 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม
- 4) การจัดการความรู้

ชนิษฐา วีระจิตสกุลงาม (2567) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย พบว่าองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม ผู้บริหารควรมีการมีการสร้างความเข้าใจ ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม

2) การจัดการความรู้ ผู้บริหารควรมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ฝึกเป็นคนช่างสังเกต ช่างคิดวิเคราะห์

3) การสร้างความกลมเกลียว ผู้บริหารควรมีการยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีความรักความเมตตา ปราศรณาดีต่อผู้อื่น

4) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ผู้บริหารควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ของตน ทำความเข้าใจสภาพการณ์ของสังคมในปัจจุบันและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

5) การมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ผู้บริหารควรมีความฉลาดทางอารมณ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง

Susannah Stein (2020) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การใช้กรอบความเป็นผู้นำแบบปรับเปลี่ยน เพื่อคัดกรองความทุกข์ยากในวัยเด็ก พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน พฤติกรรมผู้นำ 6 ประการ มีดังนี้

1. มองภาพรวม Get on the Balcony
2. การระบุความท้าทายการปรับเปลี่ยน Identify the Adaptive Challenge
3. รักษาระดับของความกดดัน Regulate Distress
4. เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างวินัยของการปรับตัว Maintain Disciplined Attention
5. การมอบหมายงาน Give the Work Back to the People.
6. ให้ความสำคัญกับทุกคน Protect Leadership Voices from Below

Grensing-Pophal (2013) เป็นนักเขียนอิสระที่มีผลงานด้านบทความ ตำราเกี่ยวกับภาวะผู้นำการบริหารธุรกิจ ได้กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้

1) การพูดที่ชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (One Voice-Clarity and Consistency of Objectives)

2) ความสามารถในการรับรู้และตอบสนอง ความสามารถในการกลั่นกรองและเลือกใช้ทรัพยากรได้อย่างเป็นระบบ (Sense and Respond Capability)

3) การประมวลผลข้อมูล ความสามารถในการสังเคราะห์ข้อมูลที่มีความซับซ้อนและตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ (Information Processing)

4) ทำงานนอกกรอบ เสริมสร้างพลังอำนาจของทีมและกล้าเผชิญความเสี่ยง (Freedom Within a Framework)

5) ความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนการทำงานของ팀และการปรับบทบาท สามารถเชื่อมต่อกับผู้ร่วมงานได้ทุกระดับ (Boundary Fluidity)

Kirsten Corazzini (2015) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การนำการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมไปใช้ในสถานดูแลผู้สูงอายุ: กรอบความเป็นผู้นำที่ปรับตัวได้ พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน พฤติกรรมผู้นำ 6 ประการ มีดังนี้

1. ความสัมพันธ์ Relationships
2. มาตรฐานและความเคลื่อนไหว Standards and expectations
3. แรงบันดาลใจและวิสัยทัศน์ Motivation and vision
4. ภาระงาน Workload
5. ความเป็นปัจเจกบุคคล Respect of personhood
6. สภาพแวดล้อม Physical environment

Arthur-Mensah and Zimmerman (2017, อ้างอิงใน Devon Rohan Smith 2020, p.13) ได้ทำการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่ปรับตัวได้และความสำเร็จของโครงการของผู้จัดโครงการก่อสร้างในใจเมกา พบว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนพฤติกรรมผู้นำ 6 ประการ มีดังนี้

1. มองภาพรวม Get on the Balcony
2. การระบุความท้าทายการปรับเปลี่ยน Identify the Adaptive Challenge
3. รักษาระดับของความกดดัน Regulate Distress
4. เป็นตัวอย่างที่ดีในการสร้างวินัยของการปรับตัว Maintain Disciplined Attention
5. การมอบหมายงาน Give the Work Back to the People.
6. ให้ความสำคัญกับทุกคน Protect Leadership Voices from Below

ตารางที่ 2. 1 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

ข้อ	องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปร	กาญจนา ชานะ (2551)	อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559)	ฐิณัฐ พจนนา (2561)	นวัตรนวัต ชื่นอัครวัฒน์ (2563)	ศานต์มณี แสงพล และคณะ (2562)	ณัฐพร สายศรี และคณะ (2563)	ณัฐฐา วุฒิจิตต์กลุ่ม (2567)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์มาศ และคณะ (2565)	ณัฐภัทร อินทพรวิจิตร และคณะ (2565)	ณัฐาพัชร์ วรพงษ์พัชร และคณะ (2565)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์มาศ (2566)	ณัฐภัทร อินทพรวิจิตร และคณะ (2566)	รุ่งโรจน์ ศรีสุข และคณะ (2566)	ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2567)	Grensing-Pophal (2013)	Susannah Stein (2020)	Kirsten Corazzini (2015)	Arthur-Mensah and Zimmerman (2017)	ความถี่
1	สมรรถนะทางวัฒนธรรม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
2	การจัดการความรู้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
3	บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
4	วิสัยทัศน์แบบองค์รวม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
5	ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
6	การสร้างความปลอดภัย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	7
7	การมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบที่ได้จากการ สังเคราะห์ตัวแปร	กาญจนา งามะ (2551)	อำนาจ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559)	วิษณุ พจนา (2561)	นวัตรัฐ ชินอินทร์วัฒน์ (2563)	ศานตมณี แสงพล และคณะ (2562)	ณัฐพร ศายศร และคณะ (2563)	อุษณีย์ วุฒิจิตต์กุลงาม (2567)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์มาศ (2565)	ณัฐพร อินทรปรีดา และคณะ (2565)	ณัฐพร วรพงษ์พรุ และคณะ (2565)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์มาศ (2566)	ณัฐพร อินทรปรีดา และคณะ (2566)	รุ่งโรจน์ ศรีสงฆ์ และนันทยา น้อยจันทร์ (2566)	ภาณุพงศ์ อุทัยดี และคณะ (2567)	Grensing-Pophal (2013)	Susanah Stein (2020)	Kirsten Corzini (2015)	Arthur-Mensah and Zimmerman (2017)	ความถี่
8	มีทักษะการบริหารจัดการ			/																1
9	ให้อิสระในการปฏิบัติ			/																1
10	การมองภาพรวม						/						/				/		/	6
11	การประมวลผลข้อมูล															/				1
13	การกระตุ้นให้เกิดการ เปลี่ยนแปลง																	/		1
14	ยึดเป้าหมายให้มั่น												/	/			/	/	/	6
15	ผลักงานสู่ความรับผิดชอบ												/	/			/		/	6

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปร	กาญจนา ธาระ (2551)	อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559)	รัฐ พจนา (2561)	นวัตรวิวัฒน์ ชินอัครวัฒน์ (2563)	ศานต์มกล แสงพล และคณะ (2562)	ณัฐพร สายศรี และคณะ (2563)	พินิจวิภา วิริยะจิตต์กุลงาม (2567)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์กุล และคณะ (2565)	ณัฐพร อินทรปรีดา และคณะ (2565)	ณัฐพร วรรณพงษ์ และคณะ (2565)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์กุล (2566)	ณัฐพร อินทรปรีดา และคณะ (2566)	ผู้วิจัย ศรัณย์ และนันทยา น้อยจันทร์ (2566)	ภาณุพงศ์ อุยหาดี และคณะ (2567)	Grensing-Pophal (2013)	Susannah Stein (2020)	Kirsten Corazzini (2015)	Arthur-Mensah and Zimmerman (2017)	ความถี่
16	รับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม						/			/			/	/			/		/	6
17	การสร้างบารมี								/			/								2
18	การสร้างแรงบันดาลใจ								/			/								2
19	การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล								/			/						/		4
20	การทำงานเป็นทีม					/														1
21	การรับรู้และตอบสนอง															/				1
22	พัฒนาศักยภาพบุคลากร					/														1

ตารางที่ 2.1 (ต่อ)

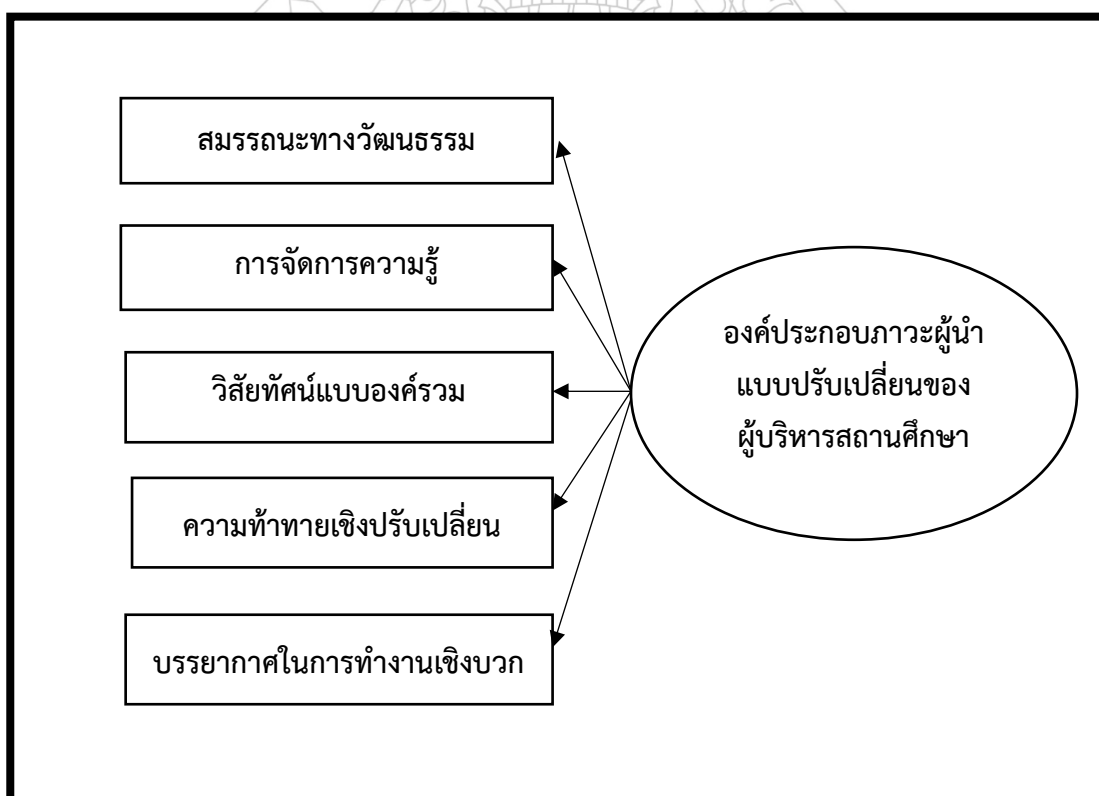
ตารางที่ 2.1 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน (ต่อ)

ข้อ	องค์ประกอบที่ได้จากการ สังเคราะห์ตัวแปร	กายานา ชานะ (2551)	อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559)	วิบูล พจน (2561)	นริศนันท์ ชินอัครวัฒน์ (2563)	ศุภมาส อิศรภังการ (2562)	ณัฐพร ศาโยศร และคณะ (2563)	ทพญ.วิภา วัชรวิเศษกุล (2567)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์พานิช (2565)	ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ (2565)	ณัฐภัทร วรพงษ์พชร และคณะ (2565)	พงษ์ศักดิ์ พงษ์พานิช (2566)	ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ (2566)	รุ่งโรจน์ ศรีสงฆ์ และคณะ (2566)	ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2567)	Grensing-Pophal (2013)	Susanah Stein (2020)	Kirsten Corazzini (2015)	Arthur-Mensah and Zimmerman (2017)	ความถี่
23	สร้างองค์กรแห่ง นวัตกรรม								/	/	/	/	/							3
24	การมีวิสัยภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม								/	/	/	/	/							3
25	การพัฒนาทักษะดิจิทัล																			2
26	พัฒนาสมรรถนะเชิงกลยุทธ์											/								1
27	ทำงานนอกกรอบ															/				1
รวม		4	4	4	4	4	4	5	10	6	10	9	6	6	4	5	6	6	6	

จากตารางที่ 2.1 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาโดยศึกษาจากแนวของนักวิชาการและนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 18 ท่าน และวรรณกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องจะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 27 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 9 ขึ้นไป) ทำให้ได้องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย ในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency)
- 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management)
- 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision)
- 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge)
- 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)

ซึ่งแสดงเป็นโมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ได้ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 โมเดลองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา

จากภาพที่ 2.1 แสดงกรอบแนวคิดองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎี และงานวิจัย รวมทั้ง ทักษะของนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) 2) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge) และ 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere) ซึ่งในลำดับต่อไปผู้วิจัยจะศึกษาทฤษฎีและงานวิจัย รวมทั้งทักษะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์หาแนวทางเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาต่อไป

2.2.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

2.2.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบสมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural competency)

กาญจนา ธาณะ (2551) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural competency) หมายถึง ผู้นำต้องมีการบูรณาการความรู้ ทักษะเกี่ยวกับวัฒนธรรมที่ได้จากการสังเกต การวิเคราะห์ การประเมินนำมาใช้ในการปรับเปลี่ยน โดยมีความตระหนักเกี่ยวกับวัฒนธรรมมีปฏิสัมพันธ์ให้การยอมรับ มีการประนีประนอมระหว่างวัฒนธรรมของตนกับความแตกต่างของวัฒนธรรมอื่นทำให้สามารถนำประสบการณ์ที่ได้มาแก้ปัญหา บุคคลที่มีความเชื่อแตกต่างจากกลุ่มของตนเอง เข้าใจแรงจูงใจของคนที่มีวัฒนธรรมต่างกันทั้งของบุคลากรและผู้มาใช้บริการ สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและปรับเปลี่ยนตอบสนองเป้าหมายขององค์กร ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า สมรรถนะเชิงวัฒนธรรมมีองค์ประกอบดังนี้ 1) สามารถนำความรู้และทักษะเกี่ยวกับค่านิยมความเชื่อ มาปรับใช้ในองค์กร 2) เข้าใจแรงจูงใจของบุคลากรและผู้มาใช้บริการที่มีพื้นฐานทางวัฒนธรรมแตกต่างกัน และ 3) สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร

อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางวัฒนธรรมไว้ 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านตระหนักในความสำคัญของวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติตามวัฒนธรรมของหมู่บ้าน วัด โรงเรียน ใช้ความคิดเห็นของส่วนรวมพัฒนาองค์กร 2) ด้านความไวในวัฒนธรรม ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของทุกวัฒนธรรม มีความมั่นคงและเข้าใจวัฒนธรรมของตนเองเรียนรู้วัฒนธรรมอื่น 3) ด้านการให้เกียรติเคารพผู้อื่น ผู้บริหารสถานศึกษายอมรับในความสามารถและชื่นชมบุคลากรอยู่เสมอเคารพอ่อนน้อมต่อผู้อาวุโส

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางวัฒนธรรม คือ การปฏิสัมพันธ์กับข้าราชการครูที่มาจากต่างวัฒนธรรม รวมถึงให้การยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2562) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางวัฒนธรรม หมายถึง การรับรู้ เข้าใจ เห็นถึงความสำคัญ และยอมรับในความแตกต่างทางสังคมที่มีวัฒนธรรมที่หลากหลายทั้งในด้าน

การใช้ภาษาการนับถือศาสนา และการยึดถือขนบธรรมเนียม จารีต ประเพณีของแต่ละกลุ่มคน เพื่อช่วยให้บุคคลหรือองค์กรสามารถดำเนินงานต่าง ๆ ในสภาพที่มีความแตกต่างและหลากหลายทางวัฒนธรรมให้สอดคล้องกลมกลืนกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสังเคราะห์ตัวชี้วัดขององค์ประกอบสมรรถนะทางวัฒนธรรมได้ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรม (The Importance of Cultural Awareness) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ ความตระหนักทางวัฒนธรรม ตระหนักถึงความแตกต่างทางวัฒนธรรม การตระหนักถึงความสำคัญของวัฒนธรรม ตระหนักตน และตระหนักใส่ใจผู้อื่น

2. การเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม (Understanding of Cultural Differentiation) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม การปรับตัวให้เข้ากับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม มีความสามารถปรับตัวให้เข้าวัฒนธรรมอื่น สร้างแรงจูงใจการแสดงออก และการมีความรู้ ทักษะทางวัฒนธรรม

3. การเห็นคุณค่าทางวัฒนธรรม (Cultural Values) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกัน หรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ ความปรารถนาทางวัฒนธรรม การดูแลเอาใจใส่บุคคลที่มาจากต่างวัฒนธรรม การเห็นคุณค่าของความแตกต่างทางวัฒนธรรม เคารพศักดิ์ศรีซึ่งกันและกัน และเผยแพร่ความรู้และทรัพยากร

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดที่ถูกต้องในการบริหารจัดการในปัจจุบันและพร้อมให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดที่ถูกต้องในการบริหารจัดการในปัจจุบันและพร้อมให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2566) ได้กล่าวถึง การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (Building a Positive Corporate Culture) หมายถึง การที่ผู้นำให้ความสำคัญต่อกระบวนการคิดที่ถูกต้องในการบริหารจัดการและพร้อมให้การสนับสนุนองค์กรพัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต

ภาณุพงศ์ อุณาตติ และคณะ (2567) ได้กล่าวถึง สมรรถนะทางวัฒนธรรม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกันดังนี้ การมีวัฒนธรรมของความเสมอภาคนวัตกรรมและการปรับตัว ความตระหนักในตนการจัดการกับตนเอง ความตระหนักต่อสังคมและการให้คุณค่าของความแตกต่าง

Glover et al. (2002) กล่าวว่า สมรรถนะทางวัฒนธรรมประกอบไปด้วยกลุ่มของ ทักษะและความรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรม มีความรู้ว่าจะสังเกตอย่างไร จะวิเคราะห์อย่างไร จะวัดอย่างไร และจะเปลี่ยนแปลงมันอย่างไร ซึ่งอาจเริ่มต้นด้วยการรู้จักวัฒนธรรมเหล่านั้น ยอมรับวัฒนธรรม เหล่านั้น สังเกตความแตกต่างของวัฒนธรรมเหล่านั้น ผู้นำที่มีสมรรถนะเชิงวัฒนธรรม (culture competency) ควรมี 4 ทักษะ ที่แสดงถึงความสามารถทางวัฒนธรรม ประกอบด้วย 1) รู้คุณค่า ของความหลากหลาย 2) ความตระหนัก ในวัฒนธรรมของตน 3) เข้าใจในพลวัตรการปฏิสัมพันธ์ทาง วัฒนธรรม 4) การสร้างสรรค์ความรู้ทางวัฒนธรรม และ 5) การปรับใช้ประโยชน์บนความหลากหลาย ทางวัฒนธรรม

สรุปได้ว่า สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency) หมายถึง พฤติกรรมของ ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตระหนักใน ความสำคัญ ยอมรับและเคารพ ในความแตกต่างทางสังคมที่มีวัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการ จัดการความแตกต่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร โดยผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการ คิดและสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต

2.2.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบการจัดการความรู้ (Knowledge Management)

กาญจนา ธารณะ (2551) ได้กล่าวถึง การแสวงหาความรู้ (Managing Knowledge) หมายถึง ผู้นำต้องมีความตระหนักถึงองค์การของตนในการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์การและนอก องค์การ โดยมีการวางรากฐานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการรับรู้ในสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลงไปซึ่งมีการใช้ความรู้อย่างแท้จริงและพยายามเข้าใจในสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาในการรับ และตอบสนองในระบบข้อมูลข่าวสาร มีความริเริ่มสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคต มี ความสามารถที่จะปรับองค์การของตนให้ทัดเทียมกับองค์การอื่น ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่ เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ซึ่งสรุปได้ว่า ในการจัดการความรู้ (managing knowledge) ผู้นำควรมี พฤติกรรมดังนี้ 1) ตระหนักต่อการแสวงหาความรู้เพื่อพัฒนาองค์กร 2) รับรู้สภาพทั้งภายในและ ภายนอกหน่วยงานที่เปลี่ยนแปลงไป 3) ค้นคว้าหาความรู้ใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กร และ 4) ใช้ความรู้ใน การพัฒนานวัตกรรมใหม่ ๆ

อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559) ได้กล่าวถึง การแสวงหาความรู้ประกอบด้วย 1) ด้านการแบ่งปันความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาเรียนรู้จากการร่วมประชุมสัมมนา อ่านหนังสือทันสมัย ใช้สื่ออินเทอร์เน็ต คิดเชิงรุก มีเป้าหมายของการดำเนินงานและนิเทศภายใน 2) ด้านการประยุกต์ใช้ ความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้ ICT ในการบริหารงาน คิดและผลิตงานอย่างสร้างสรรค์ รับผิดชอบต่อ สังคม มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 3) ด้านการแสวงหาความรู้ ผู้บริหาร

สถานศึกษาค้นคว้าหาความรู้ใหม่จากอินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ยูทูบ 4) ด้านการสร้างองค์ความรู้ ผู้บริหารสถานศึกษาใช้จินตนาการวาดภาพฝันในอนาคตเป็นแรงกระตุ้น การทำงานสู่เป้าหมายโดยมีหลักการบริหารของ PDCA จัดทำ SWOT Analysis ของโรงเรียนและจัดลำดับความสำคัญโดยยึดหลักการ 4M

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านการแสวงหาความรู้ คือ มีการกระตุ้นให้ข้าราชการครูเกิดความกระตือรือร้นกับเทคโนโลยีใหม่ และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลง

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) หมายถึง การที่ผู้นำทำให้ผู้ตามเกิดความตื่นตัวในการเปลี่ยนแปลงโดยการตระหนักถึงปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาคด้วยสติปัญญา

ณัฐภัทร อินทรปริดา และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การรักษาวินัย ความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Maintain disciplined attention) คือ การที่ผู้นำการปรับเปลี่ยนต้องกระตุ้นจิตใจให้ผู้ปฏิบัติงานให้มีความมุ่งมั่นตั้งใจและปรารถนาจะทำงานที่มีความท้าทายการปรับเปลี่ยนสูง ซึ่งค่อนข้างจะมีความยุ่งยาก เพราะโดยธรรมชาติของคนมักจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง โดยไม่เห็นความสำคัญว่าจะต้องเปลี่ยนเพราะติดอยู่กับความคุ้นชินในการทำงานแบบเดิม ๆ

ณฐาพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (Adaptive Strategy and Challenges) หมายถึง ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาผสมผสานกับกลยุทธ์การบริหารจัดการขององค์กรเพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ประจักษ์จินต์ โสภณพนิชกุล และคณะ (2566) ได้กล่าวถึง ด้านความรู้ของผู้นำการปรับเปลี่ยนผู้นำการปรับเปลี่ยนในการวางเป้าหมาย การวิเคราะห์คาดการณ์แนวทางในการปฏิบัติงาน เพิ่มพูนทักษะการคิดเพื่อพัฒนาผลงานตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2567) ได้กล่าวถึง การจัดการความรู้มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ การมีสมรรถนะ การแบ่งปันข่าวสารและการเรียนรู้ตลอดชีวิต

Glover, Jerry; Rainwater, Kelley; Jones, Gordon; Friedman, Harris (2002) ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ การจัดการความรู้ (Knowledge Management) เป็นการสร้างความตระหนักในองค์กรของตนในการแสวงหาความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรและนอกองค์กร โดยมีการวางรากฐานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการรับรู้ในสถานการณ์ของสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งมีการใช้ความรู้อย่างแท้จริง และพยายามเข้าใจในสิ่งแวดล้อม มีการพัฒนาในการรับและตอบสนองในระบบข้อมูลข่าวสาร มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ในอนาคตมีความสามารถที่จะปรับองค์การของตนให้ทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ เพื่อให้เข้ากับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วขององค์ประกอบของ

การจัดการความรู้ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) แสวงหาความรู้ (Acquisition) 2) การเก็บสะสมความรู้ (Accumulation) และ 3) การกระจายความรู้ (Distributing)

สรุปได้ว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ สร้างนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าให้กับองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง

2.2.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision)

กาญจนา ธาณะ (2551) กล่าวว่า การสร้างวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic vision) หมายถึง ผู้นำจะต้องมีการตอบสนองกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว มีการตรวจสอบและวิเคราะห์ขอบเขตและสิ่งที่เห็นยังไม่ชัดเจน มีความเข้าใจและตระหนักถึงนโยบายขององค์กร มีการเสริมสร้างการรับรู้แบบองค์รวมและตอบสนองสถานการณ์ต่าง ๆ มีการสร้างสรรค์ผลงานและยอมรับคุณค่าในการพัฒนารูปแบบขององค์กร มีความสามารถในการจัดการในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน ผู้นำแบบปรับเปลี่ยนจะตามจากผู้นำการเปลี่ยนแปลง คือจะสามารถมองเห็นความเป็นไปได้ในหลายแง่มุม และสร้างทางเลือกที่เหมาะสมวางแผนการใช้ทางเลือกนั้นอย่างเหมาะสม ซึ่งสรุปว่าผู้นำการปรับเปลี่ยนควรมีพฤติกรรมในการมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ดังนี้ 1) สร้างนิภาพที่ดึงดูดใจบุคลากร 2) กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ 3) มีความต้องการไปสู่จุดหมายในอนาคตที่พึงปรารถนานำไปสู่องค์กรในอนาคต และ 4) มีความเชื่อมั่น

อานนท์ แสนแก้ว และประยุทธ์ ชูสอน (2559) กล่าวว่า วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ได้แก่ 1) ด้านความสามารถคาดการณ์อนาคต ผู้บริหารสถานศึกษาวางแผนรอบรู้ครอบคลุมทุกมิติเข้าร่วมประชุมสัมมนาอบรมเกี่ยวกับการบริหารงานอยู่เสมอ 2) ด้านแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ผู้บริหารสถานศึกษาดำเนินการไว้วางใจและใช้ความรู้ในการทำงานอุทิศเวลาให้กับราชการ 3) ด้านความมั่นใจในตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ปัญหาได้ทุกเรื่องตามเหตุและปัจจัยมีความคิดเป็นเชิงบวกมีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน วางแผนการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายได้ตรงรอบด้านกล้าตัดสินใจกับสถานการณ์ต่าง ๆ ตามเหตุและผลภายใต้กฎหมายและประเพณีสถานการณ์ก่อนตัดสินใจ

รัชนี พงา (2561) กล่าวว่ามิวิสัยทัศน์ (Visionary) หมายถึง มีทักษะในองค์ประกอบที่เป็นผลจากการศึกษาใน 3 องค์ประกอบ คือ กล้าเสี่ยง นวัตกรรม และมีจินตนาการโดยแต่ละองค์ประกอบมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. กล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง ความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะรับความเสี่ยงในระดับปานกลาง สามารถจัดการกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน มีความรอบคอบกระตุ้นให้ผู้อื่นเกิดความคิดริเริ่มใหม่และพร้อมที่จะเผชิญปัญหาเพื่อรักษาผลลัพธ์ขององค์กร

2. เป็นนวัตกร (Innovator) หมายถึง มีความคิดสร้างสรรค์ในเชิงนวัตกรรม กระตุ้นการสร้างสิ่งใหม่ สร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในองค์กร สร้างเครือข่ายขับเคลื่อนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

3. มีจินตนาการ (Imaginative) หมายถึง ความสามารถในการคิดภาพในอนาคต การคิดเชิงบวก สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่เกิดนวัตกรรมช่วยขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดความเจริญงอกงาม

นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2563) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม หมายถึง การคาดการณ์ภาพในอนาคตขององค์กรที่มีทิศทางที่ชัดเจน รอบด้าน มีมุมมองที่หลากหลาย เพื่อสามารถตัดสินใจเลือกทางที่เป็นไปได้ที่สุด และวางแผนการใช้ทางเลือกนั้นอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้กับบุคลากรให้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการช่วยกันขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์ประกอบวิสัยทัศน์แบบองค์รวมได้ 3 ตัวชี้วัด ดังนี้

1. การสร้างวิสัยทัศน์ (Formulating Vision) มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ วิสัยทัศน์ทางองค์กร วิสัยทัศน์ทางอนาคต วิสัยทัศน์ทางบุคคล วิสัยทัศน์ทางกลยุทธ์ การมีวิสัยทัศน์ ความสามารถในการมองภาพโดยรวมทั้งหมด ความสามารถในการคิดขัดแย้งการคิดแก้ปัญหาในการทำงานที่ยั่งยืน มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ ความมั่นใจในตนเอง คำนึงถึงภาพอนาคตทั้งหมดที่เป็นไปได้ สามารถคาดการณ์อนาคตได้แม่นยำ มีความคิดในการทำงานที่ทันสมัย และคาดการณ์อนาคตได้

2. การเผยแพร่วิสัยทัศน์ (Articulating Vision)

3. การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Operationalizing Vision)

พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (Adaptive Strategy and Challenges) หมายถึง ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาผสมผสานกับกลยุทธ์การบริหารจัดการขององค์กรเพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพและความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) กล่าวว่า การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (Creating an Innovative Educational Organization) หมายถึง รูปแบบของนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ภายใต้ภาวะแห่งการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนานวัตกรรมระดับ

อาชีวศึกษา องค์ประกอบด้านนี้มี 12 รายการ ได้แก่ 1) เข้าใจรูปแบบและการปฏิบัติที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม 2) กำหนดโครงสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมที่เหมาะสม 3) สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนนวัตกรรมทุกมิติ 4) กำหนดวิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ที่จะนำไปสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม 5) กำหนดโครงสร้างทางฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ และแพลตฟอร์มดิจิทัลที่เหมาะสม 6) สร้างทีมผู้นำที่มุ่งมั่นไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ 7) ทีมงานมีนิสัยแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา 8) การสร้างบรรยากาศและระบบนิเวศนวัตกรรมที่มีอัตลักษณ์เฉพาะตัว 9) สร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการความรู้ที่มีประสิทธิภาพ 10) บุคลากรมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้อย่างอิสระ 11) การสร้างทางเลือกใหม่และการพัฒนาอาชีพในยุคดิจิทัลและ 12) การสร้างแรงบันดาลใจในการเรียนรู้ทั่วทั้งองค์กร

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ (2566) ได้กล่าวถึง การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (Adaptive Strategy and Challenges) หมายถึง ผู้นำสามารถนำความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และแนวคิดเชิงสร้างสรรค์มาผสมผสานกับกลยุทธ์การบริหารจัดการขององค์กรเพื่อสร้างให้เกิดคุณภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2567) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์แบบองค์รวม มีองค์ประกอบที่มีความหมายเหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ดังนี้ การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจนสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ประสิทธิภาพและความน่าเชื่อถือกระบวนการ การเอาใจใส่กับผลกระทบ และการพัฒนาผู้อื่น

ประจักษ์จินต์ โสภณพนิชกุล และคณะ (2566) ได้กล่าวถึง ด้านความสามารถของผู้นำ การปรับเปลี่ยนมีการวิเคราะห์มองภาพในอนาคต มองการไกล วิสัยทัศน์แบบองค์รวม สร้างแรงจูงใจอำนวยความสะดวกให้กับทีมงานโดยให้รับผิดชอบร่วมกันยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล

Glover, Jones, and Friedman (2002) กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (holistic vision) ว่า เป็นการหลอมรวมความสามารถในการมองภาพและตัดสินใจในทางเลือกที่เป็นไปได้ก่อนจะดำเนินการ ซึ่งปัจจุบันผู้นำต้องเผชิญกับการตัดสินใจวันต่อวัน และดำรงอยู่ด้วยการตัดสินใจ ดังนั้นกรอบของผู้นำปัจจุบันต้องเป็นผู้ที่สามารถตอบสนองและจัดการกับความสลับซับซ้อนที่สิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว ดังนั้น ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์แบบองค์รวมจึงมีความเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน โดยเป็นลักษณะที่ผู้นำแสดงออกถึง 1) ความสามารถในการมองภาพโดยรวมทั้งหมด (scan their horizon) 2) ความสามารถในการคิดขัดแย้ง (think beyond the obvious) 3) คิดแก้ปัญหาที่ยั่งยืน (Create sustainable solution) 4) มุ่งมั่นในผลสัมฤทธิ์ (achievement motive) และ 5) มีความมั่นใจในความคิด (self-confident)

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ความเป็นไปได้

ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สื่อสารให้บุคลากร มีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และนิเทศติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน รวมถึงมุ่งเน้นการ สร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย

2.2.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive Challenge)

รชนี พจนา (2561) กล่าวว่า มีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive Challenge) หมายถึง มีทักษะในองค์ประกอบที่เป็นผลจากการศึกษาใน 4 องค์ประกอบ คือ แสวงหาวิธีการใหม่ สนับสนุนการปรับเปลี่ยน มุ่งความสำเร็จ และพัฒนาความสามารถในการปรับตัว โดยแต่ละ องค์ประกอบมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. แสวงหาวิธีการใหม่ (Seek New Way) หมายถึง ความสามารถในการค้นหา วิธีการใหม่ในการจัดการกับความเสี่ยง มองปัญหาเป็นโอกาสและความท้าทาย มีทักษะการสร้างสรรค์ และการแก้ปัญหา สามารถมองปัญหาในมุมมองที่แตกต่าง

2. สนับสนุนการปรับเปลี่ยน (Foster Adaptation) หมายถึง ความสามารถในการ เฝือกกับการเปลี่ยนแปลง โดยมีกลวิธีในการปรับตัวในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง การประเมิน สถานการณ์ สร้างความเข้าใจและการเรียนรู้ สนับสนุนการปรับเปลี่ยนปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงใน ด้านพฤติกรรมหรือการทำงาน

3. มุ่งความสำเร็จ (Focus on Success) หมายถึง ความสามารถในการตัดสินใจ ชัดเจนในเป้าหมาย เลือกลู่ทางที่เป็นไปได้ต้องการให้องค์องค์กรประสบความสำเร็จ สร้างพลังแก่ทีม บริหารงานที่มุ่งเน้นผลลัพธ์

4. พัฒนาความสามารถในการปรับตัว (Develop Adaptability) หมายถึง ความสามารถในการประเมินสถานการณ์ เตรียมบุคลากรส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว สร้าง ความมั่นใจภายในตนและความเชื่อในตนเองที่มีความยืดหยุ่น ส่งเสริมให้เกิดแนวทางใหม่ในการ ปฏิบัติที่ดี

รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2566) ได้กล่าวถึง กำหนดประเด็นความท้า ทายเชิงปรับเปลี่ยน (Identify adaptive challenge) ผู้นำการปรับเปลี่ยนต้องวิเคราะห์ สังเคราะห์ และวินิจฉัยความท้าทายให้ถูกต้องว่าเป็นประเด็นความท้าทายเชิงเทคนิค หรือประเด็นความท้าทาย เชิงเทคนิคและการปรับเปลี่ยนที่เกี่ยวพันกันไม่สามารถแยกจากกันได้ หรือประเด็นความท้าทายการ ปรับเปลี่ยนโดยเฉพาะซึ่งมีความซับซ้อนไม่ชัดเจน ถ้าเป็นสถานการณ์ที่ท้าทายในการปรับเปลี่ยนต้อง

ใช้พฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนในการปรับเปลี่ยนความท้าทาย แต่ถ้าเป็นความท้าทายทางด้านเทคนิคต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค

Pronovost (2011) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) เผชิญปัญหาและความสูญเสีย (Surface the Real and Perceived Losses) 2) การสื่อสารเพื่อการเปลี่ยนแปลง (Communicate the Need for Change) 3) วิเคราะห์ตนเอง (Tune into WIFM) 4) พยายามทำความเข้าใจ (Seek to Understand Rather Than Judge) 5) ติดตามปัญหาขององค์กร (Monitor the Organizational Pressure)

Rhead (2011) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลีกเลี่ยงการสั่งการเชิงเส้น (Input and Output are Not Linear) 2) มีอำนาจสั่งการ (Formal Authority is Insufficient) 3) ต้องการผลลัพธ์ที่แตกต่าง (Different Factions Each Want Different Outcomes) 4) การเปลี่ยนแปลงความท้าทาย (Changing Challenge)

Sanaghan & Lohndorf (2015) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายแบบปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มองความซับซ้อนและคลุมเครือเป็นเรื่องท้าทาย (Complexity and Ambiguity) 2) มีความสุขกับการเปลี่ยนแปลง (The Pace of Change Will Continue to Increase Over Time) 3) สนับสนุนการปรับเปลี่ยน (Foster Adaptation)

Heifetz & Laurie (2016) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มองปัญหา/สถานการณ์ (Get on the Balcony) 2) ระบุสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยน (Identify the Adaptive Change) 3) มองปัญหาให้เป็นเรื่องปกติ (Regulate Distress) 4) รักษาวินัย (Maintain Disciplined Attention) 5) มอบหมายงาน (Give the Work Back to People) 6) รักษาอำนาจ (Protect Voices of Leadership from Below)

NG (2016) เป็น ผู้บริหารของ International Institute for Facilitation (INIFAC) และเป็นนักสร้างแรงกระตุ้นในการพัฒนาภาวะผู้นำ กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ความสัมพันธ์ของทีม (Relatable to the Team) 2) ร่วมแก้ปัญหา (Have to Willing Be Part of the Solution) 3) มีวิธีการแก้ปัญหาใหม่ (No Known Solution) 4) มีอิสระ (Requires Collective Wisdom) 5) มีการจัดการกับความล้มเหลว (Have to Deal with Constants Setbacks)

Hoffman (n.d.) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มุ่งความสำเร็จขององค์กร (It Preserves the DNA Essential for the Species' Continued Survival) 2) จัดการกับปัญหาที่ยั่งยืน (It Discards Re-Regulates

or Rearranges) 3) ค้นหาวิธีการใหม่ ๆ (It Creates New DNA Arrangements that Give Species the Ability to Flourish in New Ways and in More Challenging Environments)

สรุปได้ว่า ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ มองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย แก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

2.2.4.5 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)

ณัฐพร สายศร และคณะ (2563) ได้กล่าวถึง การจัดการบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก เป็นพฤติกรรมที่ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้สร้างแรงจูงใจให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่อย่างสุดความสามารถ มีการสร้างสถานการณ์ที่เปิดโอกาสให้มีการพูดคุยปัญหาอย่างเปิดเผย มีการเรียนรู้ที่จะควบคุมบรรยากาศการทำงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่ท้าทาย พร้อมเผชิญกับปัญหาและความขัดแย้งที่ครูไม่สามารถแก้ปัญหาได้ มีความมุ่งมั่นที่จะบริหารงานให้บรรลุผลสำเร็จ และมีปฏิสัมพันธ์กับครูที่มีวัฒนธรรมแตกต่างกันได้อย่างดี

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (Creating a Creative Corporate Atmosphere and Shared Values) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กรและมองหาโอกาสเพื่อพร้อมรับปรับตัว และมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความเสี่ยงทุกรูปแบบ

ณฐาพัชร์ วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) ได้กล่าวถึง การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (Creating a Creative Corporate Atmosphere and Shared Values) หมายถึง การที่ผู้นำสร้างบรรยากาศที่ดีขององค์กรและมองหาโอกาสเพื่อพร้อมรับ ปรับตัว และมีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงรวมถึงความเสี่ยง องค์ประกอบด้านนี้มี 9 รายการ ได้แก่ 1) การสร้างความเป็นหนึ่งเดียวในองค์กร 2) การสร้างบรรยากาศแห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 3) การเป็นแบบอย่างทางวิชาการและวิชาชีพ 4) การเป็นผู้นำองค์กรแห่งการเรียนรู้ 5) มีการตั้งวงสนทนาวิชาการอย่างสร้างสรรค์ 6) ส่งเสริมและอำนวยความสะดวกเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลา 7) การขยันเข้าร่วมสัมมนาทางวิชาการทั้งในระดับชาติและนานาชาติ 8) การให้โอกาสผู้ร่วมงานเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับตนและลงมือปฏิบัติอย่างมีศักยภาพ และ 9) การสนับสนุนให้บุคลากรรู้สึกประสบความสำเร็จจนเกิดภาพความเป็นผู้นำในทุกระดับเพื่อนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ตลอดชีวิต

ณัฐภัทร อินทรปริดา และคณะ (2566) ได้กล่าวถึง สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานแบบท้าทายการปรับเปลี่ยน (Regulate distress) มี 3 แนวทาง คือ 1) สร้างบรรยากาศความรู้สึกปลอดภัยในการจัดการกับปัญหาที่ยากลำบาก 2) จัดทำคู่มือการปกป้อง แนวปฏิบัติการจัดการความขัดแย้งและบรรทัดฐานการผลิต 3) ควบคุมความกังวลใจของบุคคล (Regulate personal distress)

รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2566) ได้กล่าวถึง สร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานแบบท้าทายการปรับเปลี่ยน (Regulate distress) มี 3 แนวทาง คือ 1) สร้างบรรยากาศความรู้สึกปลอดภัยในการจัดการกับปัญหาที่ยากลำบาก 2) จัดทำคู่มือการปกป้องแนวปฏิบัติการจัดการความขัดแย้งและบรรทัดฐานการผลิต 3) ควบคุมความกังวลใจของบุคคล (Regulate personal distress)

สรุปได้ว่า บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ เพื่อให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน สำหรับการวิจัยนี้ว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (Adaptive Leadership) คือ พฤติกรรมของผู้บริหารที่มีความสามารถในการปรับตัวและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายที่เกิดขึ้น มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถจัดการปัญหาที่ซับซ้อนได้ และกระตุ้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาและตัดสินใจ มีความยืดหยุ่นในการรับมือกับสถานการณ์ และนำพาองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ สมรรถนะทางวัฒนธรรม การจัดการความรู้วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน และด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก ซึ่งผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามของแต่ละองค์ประกอบดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2. 2 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อคำถามองค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นข้อคำถาม
สมรรถนะทางวัฒนธรรม	พฤติกรรมของผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม ตระหนักใน ความสำคัญ ยอมรับและเคารพในความแตกต่างทางสังคมที่มี วัฒนธรรมที่หลากหลาย รวมถึงการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและการจัดการความแตกต่างเพื่อให้เกิด ประโยชน์ต่อองค์กร โดยผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการคิดและสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต	1.ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม 2.ผู้บริหารมีความตระหนักใน ความสำคัญของวัฒนธรรม ยอมรับและเคารพความแตกต่างทางสังคมที่มี วัฒนธรรมที่หลากหลาย 3.ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและจัดการความแตกต่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กร 4.ผู้บริหารมีบทบาทในการ ส่งเสริม กระบวนการคิด สร้างสรรค์ภายในองค์กร 5.ผู้บริหารส่งเสริมการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การ แข่งขันในอนาคต
การจัดการความรู้	พฤติกรรมของผู้บริหารในการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นและรวบรวมองค์ความรู้ที่มี อยู่'ในองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พัฒนาองค์ความรู้และ เทคโนโลยีใหม่ สร้างนวัตกรรมเพื่อความก้าวหน้าให้กับองค์กร และสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและ	1.ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น 2.ผู้บริหารรวบรวมองค์ความรู้ที่มี อยู่ในองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น 3.ผู้บริหารมุ่งพัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ เพื่อ เสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับ องค์กร 4.ผู้บริหารสร้างนวัตกรรมที่มี ประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้า

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นข้อคำถาม
	ความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง	5.ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง
วิสัยทัศน์แบบองค์รวม	พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน รวมถึงมุ่งเน้นการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย	1.ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต 2.ผู้บริหารสามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ในความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง 3.ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ และยอมรับที่จะปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ 4.ผู้บริหารมีการนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน 5.ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน 6.ผู้บริหารมีการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย
ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน	พฤติกรรมของผู้บริหารที่สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาวิธีการใหม่ๆ และ	1.ผู้บริหารสามารถเผชิญและจัดการกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ 2.ผู้บริหารมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ประเด็นข้อคำถาม
	ตัดสินใจที่สร้างสรรค์ มองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย แก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ	3.ผู้บริหารมีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 4.ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง 5.ผู้บริหารค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง 6.ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย 7.ผู้บริหารแก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ
บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก	พฤติกรรมของผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและการสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ ให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	1.ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ 2.ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ 3.ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ 4.ผู้บริหารส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง 5.ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ ให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

2.3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.1 ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นการผสมผสานความร่วมมือของผู้บริหารและครูในการปฏิบัติงานร่วมกัน เน้นการเรียนรู้ของผู้เรียน ได้มีนักวิชาการ นักการศึกษา และงานวิจัยได้ให้ความหมายของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้หลากหลาย ดังนี้

ศุภลักษณ์ ชัยอาวุธ (2564) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หรือ Professional Learning Community (PLC) หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำ และร่วมเรียนรู้ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักศึกษาระดับพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้มีน้ำใจร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง ส่งคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

วัชรพร แสงสว่าง. (2563) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC : Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์ร่วมกันบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แห่งกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและภารกิจการทำงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำร่วมกันและผู้บริหารแบบผู้ดูแล สนับสนุน ส่งเสริมการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนให้เกิดบรรยากาศความสุขในทางานร่วมกันของสมาชิกในชุมชนการเรียนรู้ เพื่อมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้และคุณภาพผู้เรียนเป็นสำคัญ

ธิปไตย จันทะพล. (2564) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารสถานศึกษา ครู และบุคลากรในโรงเรียนมุ่งมั่นปรับปรุง พัฒนาโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง มีเป้าหมายสำคัญ คือการส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยการมีวิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ร่วมกัน โดยการเสริมสร้างความผูกพันกัน การสร้างมนุษยสัมพันธ์เพื่อยึดเหนี่ยวให้มุ่งมั่นในการปรับปรุงโรงเรียนด้วยกัน การทำงานเป็นทีม สร้างสรรค์พัฒนางานร่วมกัน

นวลลออ พลรักษา (2561) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การร่วมมือ ร่วมพลังของผู้บริหาร ครู และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการพัฒนาการปฏิบัติงานทางวิชาชีพของตนเอง ร่วมกับเพื่อนครู โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านองค์ความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นต่อการ พัฒนาทางวิชาชีพและนำความรู้ทางวิชาชีพดังกล่าวไปพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเพื่อยกระดับ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและผลลัพธ์ทางการเรียนรู้ของผู้เรียน

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) หมายถึง การรวมตัวของกลุ่มครู ผู้บริหารนักการศึกษาและบุคลากรทางการศึกษาที่เกี่ยวข้องตั้งแต่สองคนขึ้นไปมารวมตัว รวมใจ รวมพลัง และเรียนรู้ร่วมกันบนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร ที่มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายมุ่งผลสัมฤทธิ์ไปที่ผู้เรียน โดยดำเนินงานร่วมกันแบบทีมเรียนรู้ มีการสะท้อนผลการดำเนินงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ สู่การพัฒนาบทเรียนร่วมกันเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาและการพัฒนาวิชาชีพให้มีคุณภาพจนเกิดเป็นวัฒนธรรมหรือชุมชนของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Senge (1990; อ้างถึงใน วาสนา ทองทวียังยศ, 2560) กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง องค์กรที่กลุ่มบุคคลแสดงความสามารถในการสร้างสรรค์งานที่บังเกิดผลที่เป็นที่ต้องการอย่างแท้จริงของบุคลากรและองค์กรโดยสมาชิกมีอิสระในการคิด การทำงานและการสร้างสรรค์งานอย่างเต็มที่

DuFour (2004; อ้างถึงใน วาสนา ทองทวียังยศ, 2560) ได้ให้ความหมายของ ชุมชนการเรียนรู้ว่าเป็นการรวมตัวของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพที่มีเป้าหมายชัดเจนในการรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติการหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียน (School culture)

สรุปได้ว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง โรงเรียนมีการรวมตัวและความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้และส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้บรรยากาศของความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร โดยมีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง

2.3.2 ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ Professional Learning Community (PLC) มีพื้นฐานแนวคิดมาจากภาคธุรกิจเกี่ยวกับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้โดยมีนักวิชาการ หลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

ศุกลักษณ์ ชัยอาวุธ (2564) ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้และการตระหนักในการตั้งปัญหารวมถึงการเกิดวิธีแก้ปัญหา โดยครูผู้สอนจะต้องเกิดวิธีการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับทักษะและความสามารถของผู้เรียน โดยชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพถือเป็นเครื่องมือสำหรับให้ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนรวมตัวกันเป็นชุมชนที่มีส่วนร่วมในพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมาย การสืบค้นร่วมกัน โดยร่วมกันปรับเปลี่ยนทิศทางการลงมือกระทำการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ร่วมกันทำหน้าที่เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงการปฏิรูปการเรียนรู้ที่เกิดจากภายใน คือ ครูร่วมกันดำเนินการเพื่อให้การปฏิรูปการเรียนรู้ ดำเนินคู่ขนานและเสริมแรงกันทั้งจากภายในและจากภายนอก รวมถึงพฤติกรรมของผู้บริหารและครูที่แสดงออกทางภาษาและการกระทำที่สะท้อนให้เห็นถึงการสร้างสรรค์งานของครูเพื่อเปิดโอกาสให้นักเรียนได้เรียนรู้ด้วยการแลกเปลี่ยนหรือแบ่งปันความเชี่ยวชาญผ่านการร่วมมือรวมพลังกันซึ่งเป็นกระบวนการเพิ่มความรู้สึกของครูในการเข้าร่วมหรือมีความสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ ในโรงเรียน รวมทั้งผู้ปกครอง นักเรียน โรงเรียนภายนอก และหน่วยงาน อื่น ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อพัฒนาวิชาชีพของตนเองและส่งเสริมการเรียนรู้ของนักเรียน

ธิปไตย จันทะพล (2564) ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กระบวนการที่ผู้บริหาร และครูในโรงเรียนมุ่งปรับปรุงโรงเรียนอย่างต่อเนื่องมีเป้าหมายสำคัญคือ ส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนด้วยการมีวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน โดยการเสริมสร้างความผูกพันกัน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เพื่อยึดเหนี่ยวให้มุ่งมั่นในการปรับปรุงโรงเรียนด้วยกัน การทำงานร่วมกัน การสร้างสรรค์พัฒนางานด้วยกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายของการจัดการศึกษาที่มุ่งเน้นการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว (2565) PLC มีพัฒนาการมาจากกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มุ่งเน้นให้องค์กรมีการปรับตัวต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเริ่มพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของโรงเรียนและการเรียนรู้ร่วมกันในทางวิชาชีพ ที่มีหน้างานสำคัญคือความรับผิดชอบการเรียนรู้ของผู้เรียนร่วมกันเป็นสำคัญจากการศึกษาหลายโรงเรียนในประเทศสหรัฐอเมริกา ดำเนินการในรูปแบบ PLC พบว่าเกิดผลดีทางวิชาชีพครู และผู้เรียนที่มุ่งพัฒนาการของผู้เรียนเป็นสำคัญเน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้และการตระหนักในการตั้งปัญหา รวมถึงการคิดวิธีแก้ปัญหา โดยครูผู้สอนจะต้องคิดวิธีการสอนเพื่อให้สอดคล้องกับทักษะและความสามารถของผู้เรียน โดยชุมชนต้องเข้ามามีส่วนร่วมในการส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการจัดการเรียนรู้ จนบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้

สรุปได้ว่า ความสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ กระบวนการที่ช่วยส่งเสริมและพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยเน้นการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครูเพื่อปรับปรุงคุณภาพการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สร้างวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกันจะช่วยให้เกิดความผูกพันและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ชุมชนแห่งการเรียนรู้จะทำให้ครูมีโอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์และแนวทางการสอนที่สอดคล้องกับทักษะและความสามารถของผู้เรียน ทำให้ผู้เรียนมี

ทักษะการเรียนรู้และการตั้งปัญหาและคิดค้นวิธีแก้ปัญหา ส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3.3 องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากนักวิชาการ เพื่อทำการสังเคราะห์และกำหนดเป็นองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งมีดังต่อไปนี้

จิราพร จำปาเทศ (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูในศตวรรษที่ 21 สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี ได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
- 3) ทีมร่วมแรงร่วมใจ
- 4) ชุมชนกัลยาณมิตร
- 5) ภาวะผู้นำร่วมและสนับสนุน
- 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 จากการสังเคราะห์ของผู้ศึกษาวิจัย ได้องค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ ดังนี้

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ
- 3) ภาวะผู้นำร่วม
- 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
- 5) นวัตกรรมการสอน

ปริศนา วิโนสุยะ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 38 จังหวัดตาก องค์ประกอบ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

- 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2) ด้านความร่วมมือของทีมงาน
- 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม

4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

5) เงื่อนไขสนับสนุน

สิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

องค์ประกอบที่ 4 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

องค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

องค์ประกอบที่ 6 ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)

จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 ผู้วิจัยสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ โดยได้องค์ประกอบจำนวน 5 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 วิสัยทัศน์ร่วม

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ

องค์ประกอบที่ 3 การเป็นผู้นำร่วม

องค์ประกอบที่ 4 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

องค์ประกอบที่ 5 ชุมชนกัลยาณมิตร

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยโสธร เขต 2 ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบหลัก มีรายละเอียด ดังนี้

1) วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม

2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ

3) ภาวะผู้นำร่วม

4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

5) ชุมชนกัลยาณมิตรและ

6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้ทำวิจัยเรื่อง แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ผู้วิจัยได้ทำการสังเคราะห์องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ได้องค์ประกอบที่มีความถี่สูง 5 อันดับ ดังนี้

- 1) การมีภาวะผู้นำร่วม
- 2) การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน
- 3) การมีระบบที่มาร่วมมือร่วมใจ
- 4) การสนับสนุน
- 5) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีการควมรวมสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ซึ่งได้องค์ประกอบหลักของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

- 1) การมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยม
- 2) การมีโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
- 3) การมีภาวะผู้นำร่วม
- 4) การร่วมมือร่วมพลัง
- 5) การเป็นชุมชนกัลยาณมิตร
- 6) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ

พิจิตรว กุลจรัสอนันต์ (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีองค์ประกอบที่สำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม(Shared Values and Vision)
- 2) การเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม (Collective Learning)
- 3) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared Leadership)
- 4) การจัดสภาพที่เอื้ออำนวย (Supportive Conditions)

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้ทำวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 มีองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่จะใช้ศึกษา 6 ด้าน ได้แก่

- 1) วิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ

- 3) ภาวะผู้นำร่วม
- 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ
- 5) ชุมชนกัลยาณมิตร
- 6) โครงสร้างสนับสนุน

นวนัตร นาเมืองรักษ์ (2565) ได้ทำวิจัยเรื่อง การศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู โดยมีองค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 4 ด้าน ดังนี้

- 1) ด้านค่านิยมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน
- 2) ด้านการดำเนินงาน
- 3) ด้านการส่งเสริมและสนับสนุน
- 4) ด้านการกำกับติดตาม

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตนครหาดใหญ่ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษา รวม 6 องค์ประกอบ คือ

- 1) การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม
- 2) ภาวะผู้นำร่วม
- 3) ชุมชนกัลยาณมิตร
- 4) การทำงานเป็นทีม
- 5) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
- 6) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

อัมพันธ์ ดอกเตย (2565) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การทำงานแบบทีม
- 2) การเรียนรู้ร่วม
- 3) วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วม
- 4) ภาวะผู้นำและภาวะผู้นำร่วม
- 5) ชุมชนแห่งมิตร
- 6) สภาพแวดล้อมสนับสนุน

Senge (1990) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ได้แก่

- 1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์
- 2) แบบจำลอง
- 3) การคิดอย่างมีระบบ
- 4) ความเชี่ยวชาญของบุคคล
- 5) การเรียนรู้เป็นทีม

Hord (1997) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 5 ประการ ดังนี้

1) การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูร่วมกันสนับสนุนในการปฏิบัติงานในโรงเรียนให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งในด้านนโยบายการปฏิบัติ การตัดสินใจร่วมกันหรือ การปรับปรุงโรงเรียน สนับสนุนให้เพื่อร่วมงานมีความก้าวหน้าในวิชาชีพ ผู้บริหารให้การสนับสนุนในกาพัฒนาวิชาชีพ

2) การสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูต่างก็มีส่วนร่วมในการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์เกี่ยวกับด้านการสอนของครู และการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อพัฒนาให้นักเรียนและโรงเรียนมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

3) การเรียนรู้ร่วมกันและการประยุกต์ใช้ความรู้ หมายถึง ผู้บริหารและครูมีวิธีการสอนที่หลากหลาย มีการใช้หลักสูตรที่ทันสมัย มีการแก้ปัญหาต่าง ๆ ให้กับนักเรียน ทราบถึงความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการเรียนรู้ระหว่างครูกับนักเรียน

4) การมีเจตนาที่สนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารต้องมีการสร้างเจตนาให้ครูมีกำลังใจในการยกย่องชมเชย มีการพัฒนาปรับปรุงโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ครูมีความคิดที่สร้างสรรค์ มีการนำเสนอนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการจัดการเรียนการสอน โดยมีการมุ่งเน้นให้นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่ดีขึ้น

5) การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ระหว่างบุคคล หมายถึง ผู้บริหารและครูต้องมีการลดช่องว่างระหว่างครูกับนักเรียน โดยครูต้องมีการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจให้กับนักเรียน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเอง พัฒนางาน และสร้างโรงเรียนให้เป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้

DuFour and Eaker (1998) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ 6 ประการ คือ

- 1) การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์พันธกิจ และค่านิยม
- 2) ความต้องการร่วมกัน
- 3) การร่วมมือกันของทีมงาน
- 4) การปฏิบัติและการทดลอง

- 5) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- 6) ผลสำคัญที่เกิดขึ้น



ตารางที่ 2. 3 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ที่	องค์ประกอบของชุมชน แห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ	สุวิภา พรจำเริญ (2565)	ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564)	นริศนา วิโนชยะ (2562)	สุภากรณ พุฒิสวัสดิ์ (2562)	จิตติตา หนูนตอมทวาย (2562)	วัชรพร แสงสว่าง (2563)	ประจักษ์ ยอดเม้น (2563)	อัมพร จันทะพล (2564)	พจิรา กุลจิรสอนันต์ (2564)	ปัทมทิพย์ ธรรมรัตน์ (2564)	ณวัตร นามเมืองรักษ์ (2565)	เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565)	อัมพรย์ ดอกเตย (2565)	Senge, 1990	Hord, 1997	DuFour and Eaker (1998)	ความถี่
1	ภาวะผู้นำร่วม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
2	วิสัยทัศน์ร่วม	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	16
3	ทีมร่วมมือร่วมใจ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14
4	การเรียนรู้และพัฒนา วิชาชีพ	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13
5	โครงสร้างสนับสนุน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10
6	ชุมชนกัลยาณมิตร	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
7	การแลกเปลี่ยนเรียนรู้	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	3
8	การจัดสภาพที่ เอื้ออำนวย	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	2
9	ด้านการดำเนินงาน	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	1

ตารางที่ 2.3 ตารางแสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (ต่อ)

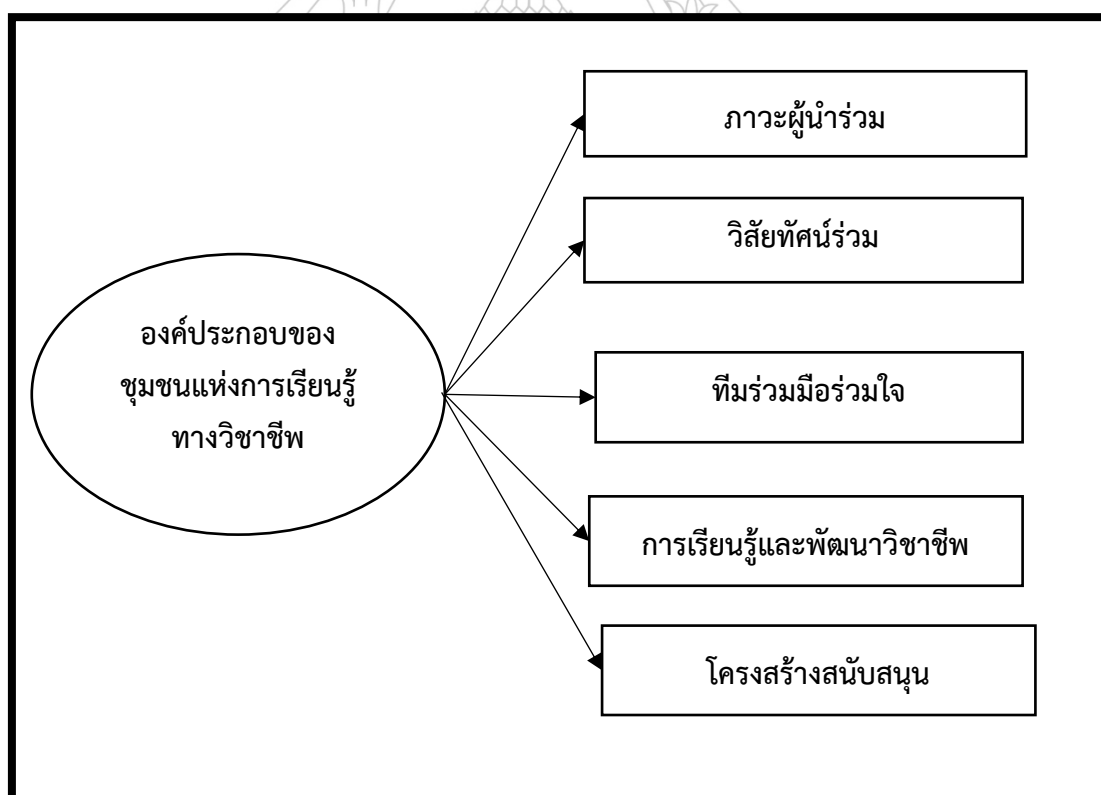
ที่	องค์ประกอบของ ชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ	จุฬารพร จำปาเทศ (2565)	ขวัญเรือน พรหมสวาท ณ สกลนคร (2564)	ปริศนา ภูินสุยะ (2562)	สุภากรณ พูลสวัสดิ์ (2562)	จิตตา ทนตอทราย (2562)	วัชรพร แสงสว่าง (2563)	ประจักษ์ ยอดเมิน (2563)	ธปไต จันทะพล (2564)	พิจิตรา กุศลรัตนันต์ (2564)	ปานททัย ธรรมรัตน์ (2564)	— นางสุตร นามือองรักษ์ (2565)	เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565)	อัมพันธ์ ดอกเตย (2565)	Senge, 1990	Hord, 1997	DuFour and Eaker (1998)	ความถี่
10	ด้านการกำกับ ติดตาม																	1
11	แบบจำลอง													/	/			1
12	การคิดอย่างมีระบบ														/			1
13	ความเชี่ยวชาญของ บุคคล														/			1
14	ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น																/	1
15	การพัฒนาต่อเนื่อง																/	1
16	นวัตกรรมการสอน		/															1
รวม		6	5	5	6	5	6	5	6	4	6	4	6	6	5	5	6	

จากตารางที่ 2.3 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยศึกษาจากแนวของนักวิชาการ และนักการศึกษาทั้งในประเทศและต่างประเทศ จำนวน 16 ท่าน และวรรณกรรมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง จะเห็นได้ว่าองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่เป็นกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎี ที่ได้จากการสังเคราะห์มีจำนวนทั้งหมด 16 องค์ประกอบ แต่สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้เกณฑ์พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 10 ขึ้นไป) ทำให้ได้องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อกำหนดเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย ในครั้งนี้ จำนวน 5 องค์ประกอบ คือ

- 1) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)
- 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork)
- 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)
- 5) โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure)

ซึ่งแสดงเป็นโมเดลองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ได้ดังภาพ

ที่ 2.2



ภาพที่ 2. 2 โมเดลองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

จากภาพที่ 2.2 แสดงกรอบแนวคิดองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ได้จากการสังเคราะห์ทฤษฎีและงานวิจัย รวมทั้งทัศนะของนักวิชาการต่าง ๆ ซึ่งประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 2) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) และ 5) โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure) ซึ่งในลำดับต่อไปผู้วิจัยจะศึกษาทฤษฎี และงานวิจัย รวมทั้งทัศนะของนักวิชาการที่เกี่ยวข้อง เพื่อสังเคราะห์หาานิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อไป

2.3.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

2.3.4.1 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง ภาวะการณั้เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกชุมชน PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” มี “อำนาจทางวิชาชีพ” เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครู

ปริศนา วิโนสุยะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารเปิดโอกาสให้ครูใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญๆให้การยกย่องและให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานและมอบอำนาจในการตัดสินใจในบางเรื่องให้แก่ครูโดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่ครู

สิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม มีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงของตนเองและของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและด้านชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ได้กล่าวถึง การเป็นผู้นำร่วม หมายถึง การนำการเรียนรู้เพื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำกลุ่มครูเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ทำให้บุคลากรครูมีโอกาสแสดงออกถึงภาวะผู้นำได้รับสนับสนุนให้มีบทบาทสำคัญในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การเคารพในความแตกต่าง ไว้วางใจซึ่งกันและกันแบ่งปันบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นผู้นำด้วยการแบ่งปันอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการ ร่วมกันสนับสนุนการสร้างแรงบันดาลใจของครูโดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครู สามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจอิสระปราศจากอำนาจครอบงำ

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้กล่าวถึง การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การทำงานร่วมกัน ระหว่างครูและผู้บริหารโรงเรียนโดยผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำเชิงสนับสนุนเพื่อให้เกิดบรรยากาศใน การทำงานที่ดีกระจายอำนาจไปสู่ครูในการตัดสินใจและออกแบบการจัดการเรียนรู้ร่วมกันครูมีพัฒนา ตนเองอย่างต่อเนื่อง และต้องสนับสนุนผู้บริหารที่มีวิสัยทัศน์ในการพิจารณาด้วยเช่นกันเพื่อเป้าหมาย คือการพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นและเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้กล่าวถึง การมีภาวะผู้นำร่วม หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหาร มีการสนับสนุนการทำงานโดยการกระจายภาวะผู้นำไปยังบุคลากรในสถานศึกษามีการตัดสินใจและ รับผิดชอบร่วมกันมีการเสริมแรงกันครั้ง จากภายในและภายนอกสนับสนุนการพัฒนาชุมชนแห่งการ เรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อให้ดำเนินการขับเคลื่อนอย่างต่อเนื่องและเปลี่ยนบทบาทเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้แก่ครู

พิจิตรา กุลจรัสอนันต์ (2564) ได้กล่าวถึง การสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน (Supportive and Shared Leadership) หมายถึง การส่งเสริมและสนับสนุนความเป็นผู้นำมุ่ง ส่งเสริมให้สมาชิกทุกคนโดยเฉพาะครูได้เป็นผู้นำ เพื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สำหรับ ผู้บริหารควรมีบทบาทเป็นผู้ส่งเสริมสนับสนุน และเป็นผู้นำการเรียนรู้

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วมมีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อ การเปลี่ยนแปลงตนเองของแต่ละคนทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษานั้น ภาวะผู้นำ ร่วมเป็นการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้ร่วมกันทำงานโดยมีการเปลี่ยนแปลง ตนเองของแต่ละคน โดยบุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว (2565) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำร่วม หมายถึงผู้บริหารและครูมี อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจร่วมกัน ผู้บริหารมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความ รับผิดชอบร่วมกันในการตัดสินใจปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียนซึ่งเป็นข้อผูกพันร่วมกัน มุ่งเน้น การมีส่วนร่วมของครูทุกคนในกระบวนการตัดสินใจและความรับผิดชอบต่อการทำงานร่วมกัน โดยกระจายความเป็นผู้นำให้แก่ครูเพื่อการพัฒนาโรงเรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

อัมพันธ์ ดอกเตย (2565) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ แบ่งเป็น 2 สถานะ คือ สถานะผู้นำโดยตำแหน่ง คือ เป็นผู้บริหารองค์กร และภาวะผู้นำของครูผู้สอนที่ผู้บริหารส่งเสริมให้เกิดภาวะผู้นำ ผู้นำองค์กรที่ดีจะเปิดโอกาสให้บุคลากรคนอื่นในองค์กรมีโอกาสเป็นผู้นำ โดยผู้นำโดยตำแหน่งนั้นต้องมีการกระจายอำนาจให้แก่สมาชิกในองค์กร ให้การสนับสนุนการเป็นผู้นำร่วมกัน และสร้างแรงบันดาลใจให้แก่บุคลากรแต่ละคนในการเป็นผู้นำ ในส่วนของภาวะผู้นำร่วมของบุคลากร จะก่อให้เกิดการนำและการตามในการพูดคุย และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันสมาชิกทุกคน สามารถเป็นผู้นำในการแบ่งปันประสบการณ์การจัดการเรียนรู้ที่ได้จากการที่ตนเองได้ปฏิบัติจริง และให้การชี้แนะเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรแต่ละบุคคล

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน โดยทุกคนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง เคารพความแตกต่างและร่วมกัน ขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านการทำงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยให้เกิดความสุขในการทำงานและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา

2.3.4.2 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ขององค์ประกอบวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)

ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางเส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกันโดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน ให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกันหรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน

ปริศนา วิโนสุยะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Share Vision and Value) หมายถึง การกำหนดต่อไม่ร่วมกันของผู้บริหารและครูผู้สอนที่มีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมกันเกี่ยวกับการสอนของครูและการเรียนรู้ของนักเรียน เพื่อให้นักเรียนมีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิผล

สิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมายทิศทางเส้นทางและสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน

จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมายทิศทางเส้นทางและสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริงเป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพที่มีทิศทางร่วมกันโดยครูผู้สอนที่เป็นสมาชิกในพื้นที่ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ ต้องมีปัญหัด

ทานค่านิยมด้วยความเชื่อเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้การพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียนและการพัฒนาโรงเรียนในด้านอื่นร่วมกัน

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (Vision and Share Values) หมายถึง ภาพความสำเร็จที่สมาชิกร่วมกันกำหนดขึ้นและ 3 ารทำได้จริงด้วยคุณค่าและอุดมการณ์เดียวกันโดยการร่วมมือรวมพลังเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้กล่าวถึง การมีวิสัยทัศน์และเป้าหมายร่วมกัน หมายถึง ผู้บริหารและครูมุ่งปฏิบัติงานโดยมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน และเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน คือ การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557) ได้กล่าวว่า การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน โดยแยกองค์ประกอบวิสัยทัศน์ร่วมดังนี้ 1) การเห็นภาพและทิศทางร่วม(Shared Vision) 2) เป้าหมายร่วม (Shared Goals) 3) คุณค่าร่วม (Shared Values) 4) ภารกิจร่วม(Shared Mission)

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วมในวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์และค่านิยมหมายถึงผู้บริหารและครูร่วมกันกำหนดวิสัยทัศน์ค่านิยมและเป้าประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงานเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพื่อพัฒนาการทำงานร่วมกันของบุคลากร ให้สามารถมองเห็นทิศทางและภาพแห่งความสำเร็จร่วมกัน

พิจิตรา กุลจรัสอนันต์ (2564) ได้กล่าวถึง การกำหนดวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วม (Shared Values and Vision) หมายถึง การที่บุคลากรในโรงเรียนร่วมกันพัฒนาวิสัยทัศน์และค่านิยม เพื่อเป้าหมายของโรงเรียนตามที่ได้ร่วมกันกำหนดไว้ ภายใต้อุดมการณ์ที่จะยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ได้รับมอบหมาย เกิดการทำความเข้าใจทิศทางการทำงานร่วมกัน เพื่อเป้าหมายในการพัฒนาคุณภาพผู้เรียนและพัฒนาวิชาชีพครู

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้ร่วมกันกำหนดเป้าหมายร่วมกัน เกี่ยวกับด้านการสอนและการเรียนรู้ของนักเรียนนั้นที่การเรียนรู้ของนักเรียนเพื่อให้ให้นักเรียน มีประสิทธิภาพและโรงเรียนมีประสิทธิภาพ

นวฉัตร นาเมืองรักษ์ (2565) ได้กล่าวถึง การส่งเสริมด้านค่านิยมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน หมายถึง ครูสามารถกำหนดจุดมุ่งหมายแนวทางการปฏิบัติในโรงเรียนให้มีรูปแบบพฤติกรรมหรือแนวทางปฏิบัติที่เหมือนกันเพื่อให้มองเห็นภาพเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายขององค์กร

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว (2565) ได้กล่าวถึง การมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางเส้นทาง และสิ่งที่จะเกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน คือ พัฒนาการการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน อาจเป็นการมองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำ

ที่มีวิสัยทัศน์ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์เห็นในสิ่งเดียวกัน

อัมพันธ์ ดอกเตย (2565) ได้กล่าวถึง วิสัยทัศน์ ค่านิยม และเป้าหมายร่วม คือสมาชิกทุกคนในองค์กรต้องมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ค่านิยมและเป้าหมายที่องค์กรต้องพึงปฏิบัติร่วมกัน เปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนในองค์กรมีส่วนร่วมในการกำหนดปัจจัยเหล่านี้ ก็เพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ยอมรับสิ่งที่ต้องพึงปฏิบัติเพื่อองค์กรร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้ช่วยกันกำหนดไว้

สรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน มีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน พัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย

2.3.4.3 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ได้กล่าวถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การที่สมาชิกในองค์กรมีความสามัคคีมีกำลังประสานงานในการปฏิบัติงานให้บังเกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกด้วยกันทีมเดียวกัน เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มทีมที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกันรวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เป็นกลุ่มทีมงานเพื่อให้บรรลุผลสู่การเรียนรู้ของผู้เรียน ทีมร่วมแรงร่วมใจสู่การเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะที่ต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกันการตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์หน่วยงานจริงถือเป็นโจทย์ร่วมให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกันแบบละวางตัวตนให้มากที่สุดจนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกันเห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงานจนเกิดประสบการณ์หรือความสามารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจและการสื่อสารที่มีคุณภาพ การรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

ปริศนา วิโนสุยะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านความร่วมมือของทีมงาน (Collaborative Teamwork) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนร่วมกันทำงานเต็มทีมสนับสนุนการปฏิบัติการให้โรงเรียนประสบผลสำเร็จในด้านนโยบาย การปฏิบัติการตัดสินใจร่วมกันหรือปรับปรุงโรงเรียนสนับสนุนเพื่อนร่วมงานให้มีความก้าวหน้าในวิชาชีพและผู้บริหารต้องให้การสนับสนุนครูในการเพิ่มประสบการณ์เรียนรู้

สิรากรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้กล่าวถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน

จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ได้กล่าวถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การร่วมมือรวมพลังของครูในภาพรวมทั้งหมดของโรงเรียนโดยเป็นการดำเนินกิจกรรมเพื่อมุ่งไปสู่ความสำเร็จภายใต้เป้าหมายเดียวกันลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน ด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์เพื่อให้บรรลุที่การเรียนรู้ของผู้เรียนการเรียนรู้ของทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะ ต้องมีการคิดร่วมกันวางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกันข้อตกลงร่วมกันการตัดสินใจร่วมกันแนวปฏิบัติร่วมกันการประเมินผลร่วมกันและการรับผิดชอบร่วมกัน

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้กล่าวถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจประสานฟอร์มร่วมมือในการปฏิบัติงานร่วมกันของครูเพื่อบรรลุพันธกิจและเป้าหมายความสำเร็จร่วมกันเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุขไม่โดดเดี่ยวด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างช่วยเหลือเกื้อกูลสนับสนุนและดูแลซึ่งกันสนับสนุนและดูแลซึ่งกัน

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้กล่าวถึง การมีระบบทีมร่วมมือร่วมใจ หมายถึง ระบบการทำงานเป็นแบบระบบทีม มีวัฒนธรรมการทำงานแบบรวมหมู่ทั้งผู้บริหาร ครู และบุคลากรทุกคนในโรงเรียน การทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน เพื่อให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งเป้าหมายไว้ มีลักษณะการคิด การวางแผน ข้อตกลง การตัดสินใจ แนวปฏิบัติ การประเมิน และการรับผิดชอบร่วมกัน อีกทั้งมุ่งเน้นวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตร

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้กล่าวถึง การร่วมมือรวมพลังหมายถึงการปฏิบัติงานร่วมกันของครูเพื่อบรรลุพันธกิจร่วมขององค์การโดยกิจกรรมหรือโครงการต่างๆที่ตอบสนองเป้าประสงค์หลักของสถานศึกษานั้นการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจ ลงมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกันอย่างสร้างสรรค์ มีกระบวนการคิดวางแผนมีข้อตกลงมีการตัดสินใจมีแนวปฏิบัติร่วมกันจนเห็นถึงความสามารถในการทำงานของแต่ละคนที่เกิดจากประสบการณ์ในการ ร่วมเรียนรู้ร่วมพัฒนาที่เน้นความสมัครใจและการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐานการรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

พิจิตรา กุลจรัสอนันต์ (2564) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้แบบรวมกลุ่ม (Collective Learning) หมายถึง บุคลากรภายในโรงเรียน ประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน ครู บุคลากรส่งเสริมการจัดการศึกษา ร่วมกันปฏิบัติงานและตัดสินใจร่วมกัน โดยอาศัยความร่วมมือ ทักษะการทำงาน การแก้ไขปัญหาด้วยสติปัญญา มีเหตุมีผล ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน โดยการแบ่งปันหรือแลกเปลี่ยนทรัพยากรในด้านต่างๆ เปิดโอกาสให้ได้สังเกตการทำงาน แลกเปลี่ยนความคิดเห็น การให้กำลังใจ

เพื่อการปรับปรุงการเรียนรู้ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจ การปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่ได้ร่วมกันทำงานเป็นทีม อย่างทุ่มเทเสียสละ ร่วมกันพัฒนาแนวทางในการจัดเตรียมการเรียนการสอนเพื่อเพิ่มสมรรถนะของตัวบุคคลและองค์การในการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนโดยการสังเกตการเรียนการสอนเพื่อทำกรณีศึกษา แนะนำกระตุ้นให้ความรู้และทักษะเพิ่มเติมได้ในทุกโอกาสเพื่อแลกเปลี่ยนการทำงานเพื่อส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ที่ได้จากการจัดการเรียนการสอนและนำผลที่ได้ไปใช้

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม หมายถึง ทีมร่วมแรงร่วมใจเป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจจนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกันวางแผนร่วมกันความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกันและการรับผิดชอบร่วมกัน

อัมพันธ์ ดอกเตย (2565) ได้กล่าวถึง การทำงานเป็นทีม คือ การที่บุคลากรภายในองค์กรร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้องค์กรมีความก้าวหน้าในการทำงานเป็นทีมในองค์กร นอกจากความร่วมมือในด้านต่าง ๆ แล้วยังต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันวางแผนงานต่าง ๆ ร่วมกัน มีความเข้าใจร่วมกัน และการทำงานแบบทีมนี้จะแสดงให้เห็นถึงความสามารถของบุคลากรแต่ละคน

สรุปได้ว่า ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง มีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน เน้นการวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข

2.3.4.4 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของครูให้ตรงกับภาระงาน คือ การมุ่งพัฒนาการสอนของครูผู้สอน เพื่อให้ผู้เรียนมีคุณภาพ

ปรีศนา วิโนสยะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Learning and Professional) หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารและครูผู้สอนในการใช้เทคโนโลยีวิธีการที่หลากหลายในการจัดการเรียนการสอนมีหลักสูตรที่ทันสมัยมีการแก้ปัญหาใหม่ด้านต่างๆให้กับนักเรียนและรู้ความต้องการของนักเรียน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างครูและนักเรียน

จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพหมายถึงการที่บุคลากรครูได้มีโอกาสเรียนรู้ทางวิชาชีพพร้อมกันและ สามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ร่วมกันและเป็นการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เพื่อพัฒนาตนเองจากชั้นไหนหรือวุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้และการทำงานร่วมกันวางแผนค้นหาพูดคุยและแบ่งปันความรู้ทักษะกลวิธีนวัตกรรมใหม่ ๆ มาปฏิบัติเพื่อพัฒนาตนเองจากข้างในจนสามารถสอนหรือจัดการเรียนรู้ รวมถึงการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในชุมชนที่ต้องอาศัยตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาทางวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงจากงานที่ลงมือปฏิบัติภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นหลัก โดยการสนทนาเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางการแก้ปัญหาทางการศึกษา และมีการเรียนรู้ร่วมกันด้วยวิธีการที่หลากหลาย ครูแต่ละคนพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้และทักษะต่าง ๆ ครูได้รู้จักและเรียนรู้ตนเองอย่างแท้จริงตลอดจนเกิดความรู้สึกถึงคุณค่าของงานครู

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพหมายถึงการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงจากงานที่ลงมือปฏิบัติภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเป็นหลัก โดยการหน้าเกี่ยวกับประเด็นทางการศึกษาหรือการค้นหาแนวทางแก้ปัญหาทางการศึกษา และมีการเรียนรู้ร่วมกันโดยวิธีการที่หลากหลายครูแต่ละคนพัฒนาตนเองเพื่อยกระดับความรู้ความเข้าใจในการจัดการเรียนรู้และทักษะต่างๆครูได้รู้จักและเรียนรู้ตนเองอย่างแท้จริงเกิดความรู้สึกถึงคุณค่าของงานครู

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้นมีหัวใจสำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบน าตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพ อย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ ในบริบทสถานศึกษานั้น การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพเป็นการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยยึดถือกระบวนการต่าง ๆ ในการร่วมกันวางแผน ค้นหา พูดคุย และแบ่งปันความรู้ ทักษะ กลวิธี นวัตกรรมใหม่ ๆ มาปฏิบัติเพื่อนำการเรียนรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้กับงานสอนและเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน นำมาซึ่งแนวทางที่

การพัฒนาความเป็นครูมืออาชีพพร้อมต่อการเข้าอบรมเพิ่มพูนความรู้ใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองเป้าหมายการเรียนรู้ของผู้เรียนและเพิ่มพั้นระหน้าที่ในการมุ่งพัฒนาผู้เรียน

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง กระบวนการพัฒนาวิชาชีพครู โดยการมีส่วนร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระดับสถานศึกษา หรือระดับเครือข่าย หรือระดับชาติ และแสดงบทบาท ในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) ด้วยความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและภารกิจร่วมกัน เพื่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร และสร้างนวัตกรรมจากการเข้าร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยนำความรู้ความสามารถทักษะที่ได้จากการพัฒนาวิชาชีพมาพัฒนานวัตกรรม การจัดการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อคุณภาพผู้เรียน

สรุปได้ว่า การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากร ให้ความสำคัญในการพัฒนาดตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการนำเทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในงาน ส่งเสริมให้ครูได้รู้จักคุณค่าของงานและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่

2.3.4.5 นิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของโครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

ปรีศนา วิโนสยะ (2562) ได้กล่าวถึง ด้านเงื่อนไขการสนับสนุน หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่ต้องสร้างเงื่อนไขให้กับครูผู้สอน เพื่อให้ครูผู้สอนมีกำลังใจมีการยกย่องชมเชยมีการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียน เพื่อให้โรงเรียนเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ส่งเสริมให้ครูหานวัตกรรมใหม่ ๆ ให้กับนักเรียน ให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้เต็มศักยภาพ

สิรากรณ์ พูลสวัสดิ์ (2562) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญ คือ การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

วัชรพร แสงสว่าง (2563) ได้กล่าวถึง โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่มีเงื่อนไขเชิงสนับสนุนเกื้อหนุนเอื้ออำนวยต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการให้ความเคารพจริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้อย่างมีวิจารณญาณและการพัฒนาเป็นบรรทัดฐานและมีจิตวิทยาเชิงบวกใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอนและผู้บริหาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลง โดยมีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบที่ทีมงานเป็นหลักจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ

กำลังใจข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบท เอาใจใส่บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ได้กล่าวถึง การสนับสนุน หมายถึง ฝ่ายบริหารจัดการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนต่าง ๆ เช่น วัสดุอุปกรณ์ เวลา สถานที่ ข้อมูลสารสนเทศ จำนวนนักเรียนและอื่น ๆ ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน ให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมทั้งการสร้างและเอาใจใส่บรรยากาศของความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

ธิปไตย จันทะพล (2564) ได้กล่าวถึง การมีโครงสร้างสนับสนุนชุมชนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การมีโครงสร้างและทรัพยากรต่าง ๆ ที่สนับสนุนการให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและสนับสนุนให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคงอยู่ โดยมีการดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดสรรปัจจัยสนับสนุนตามบริบทชุมชนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งเสริมวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ได้กล่าวถึง โครงสร้างสนับสนุนเป็นการปฏิบัติของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียนที่ได้รับการสนับสนุนด้านทรัพยากร งบประมาณ เวลา เทคโนโลยีที่เหมาะสมมีการพัฒนาสภาพแวดล้อม ระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกโรงเรียน โครงสร้างการบริหารงานของโรงเรียนมีความสะดวก มีการบริหารความเสี่ยง มีความเชื่อถือความเคารพซึ่งกันและกัน

เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว (2565) ได้กล่าวถึง โครงสร้างสนับสนุนชุมชนหมายถึง โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะดังนี้ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ หันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทนและเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชน มีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ หรือโครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลักการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศ และอื่นๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน โดยเฉพาะการเอาใจใส่สิ่งแวดล้อม ให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจเปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชนเน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกต่าง และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

สรุปได้ว่า โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure) หมายถึง ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่าง

ยั่งยืนในด้านวิชาชีพและการเรียนรู้ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจและอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน มีการจัดการที่ยืดหยุ่น ทำให้บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข

จากผลการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับการวิจัยนี้ว่า โรงเรียนมีการรวมตัวและความร่วมมือของผู้บริหาร ครู บุคลากรทางการศึกษาและบุคคลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ และส่งเสริมผลสัมฤทธิ์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ภายใต้บรรยากาศของความสัมพันธ์ที่เป็นมิตร โดยมี วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และค่านิยมร่วมกันในการปรับปรุงพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนอย่างต่อเนื่อง ที่สามารถวัดได้จากองค์ประกอบที่เป็นตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร คือ ภาวะผู้นำร่วม วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และโครงสร้างสนับสนุน ซึ่งผู้วิจัยได้ สรุปเป็นนิยามเชิงปฏิบัติการและตัวบ่งชี้ของแต่ละองค์ประกอบ ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2. 4 นิยามเชิงปฏิบัติการและข้อความองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อความ
ภาวะผู้นำร่วม	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน โดยทุกคนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการเป็นผู้นำและผู้ตามที่ดีทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง เคารพความแตกต่างและร่วมกัน ขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านการทำงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ช่วยให้เกิดความสุขในการทำงานและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน 2.ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการนำทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง 3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนเคารพความแตกต่างและร่วมกัน ขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ 4.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในเปลี่ยนแปลงการทำงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
		5.ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานให้เกิดความสุขและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา
วิสัยทัศน์ร่วม	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน มีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน พัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย	1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน 2.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน 3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 4.ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย
ทีมร่วมแรงร่วมใจ	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง มีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน เน้นการวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน สร้างความสัมพันธ์ที่ดีและส่งเสริมการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข	1.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง 2.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน 3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผน ตัดสินใจร่วมกัน 4.ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
		5.ครูและบุคลากรในโรงเรียน ส่งเสริมการพัฒนาทักษะและ เรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การ ดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมี ประสิทธิภาพและมีความสุข
การเรียนรู้และพัฒนา วิชาชีพ	ครู และ บุคลากรในโรงเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน และ ประสานความร่วมมือในการทำงาน ระหว่างบุคลากร ให้ความสำคัญใน การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง โดย การเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และ การนำเทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ในงาน ส่งเสริมให้ครูได้ รู้จักคุณค่าของงานและมีความ รับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่าง เต็มที่	1.ครูและบุคลากรในโรงเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน 2.ครูและบุคลากรในโรงเรียน ประสานความร่วมมือในการ ทำงานระหว่างบุคลากร 3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ ให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง 4.ครูและบุคลากรในโรงเรียน เรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น 5.ครูและบุคลากรในโรงเรียนนำ เทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ในงานสอน 6.ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้จัก คำนึงค่าของงานและมีความ รับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียน อย่างเต็มที่
โครงสร้างสนับสนุน	ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกัน จัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วย ส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด การพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพ และการเรียนรู้ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ	1.ครูและบุคลากรในโรงเรียน ร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัย ที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน 2.ครูและบุคลากรในโรงเรียน พัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนในด้าน วิชาชีพและการเรียนรู้

องค์ประกอบ	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
	และอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน มีการจัดการที่ยืดหยุ่น ทำให้บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานและอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข	3.ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยต่างๆ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจ และอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน 4.ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการจัดการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์ 5.ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข

2.4. อิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

จากความหมายของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนข้างต้น แสดงให้เห็นว่า การที่ครูมาร่วมตัว ร่วมแรงร่วมใจ เพื่อพัฒนาวิชาชีพในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน มีการสร้างทีมและเครือข่ายการเรียนรู้และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งพฤติกรรมเหล่านั้นจะมีอิทธิพลต่อการรับรู้ของสมาชิกในองค์การส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องใช้ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนในระดับต่าง ๆ ซึ่งจะมีอิทธิพลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังมีผู้กล่าวไว้ดังนี้

รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2566) ศึกษารูปแบบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 โดยนำเสนอองค์ประกอบหรือคุณสมบัติ 6 ด้านของผู้นำแบบปรับเปลี่ยนในการบริหารจัดการงาน ได้แก่ การมองภาพองค์รวม การกำหนดประเด็นของการปรับเปลี่ยน การสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายการปรับเปลี่ยน การรักษาวินัย ความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติและการรับความเห็นจากผู้ปฏิบัติซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการบริหารของผู้บริหารที่ปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนในยุคศตวรรษที่ 21

ชนันท์ จันทรินทร์ (2550) พบว่า องค์ประกอบด้านความเสี่ยงและการยอมรับความเสี่ยง มีอิทธิพลและเป็นสิ่งกระตุ้นความสำเร็จของบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงได้เป็นอย่างดี เพราะบุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูง มีความมั่นใจในตนเองสูงและต้องการโอกาสในการได้รับผิดชอบในงานที่ทำ

Center for Creative Leadership (2007 อ้างถึงใน สุภาพ ฤทธิ์บำรุง, 2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบัน พบว่า ภาวะผู้นำในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงจากภาวะผู้นำในอดีต ผู้นำไม่ใช่บุคคลที่เก่งเพียงคนเดียว แต่ต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัวความร่วมมือ การสร้างนวัตกรรมและการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กร ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีความเข้าใจผู้อื่น สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ และผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคลและการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกันทั้งภายในและระหว่างองค์กร

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารมีความสำคัญต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เพราะภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของคนในองค์กรทั้งในเชิงบวกและเชิงลบ ดังนั้น การจะพัฒนาให้องค์กรเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ จึงต้องให้ความสำคัญกับการจัดการศึกษา คุณสมบัติของผู้นำที่สามารถนำพาองค์กรทีมงานให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วที่เกิดขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการวางแผน มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และเข้าใจความหลากหลายทางวัฒนธรรม เพื่อนำพาองค์กรให้บรรลุเป้าหมายด้วยความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จของการเรียนรู้ต่อไป

2.5. กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยจึงสร้างโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้สรุปตัวแปรที่จะศึกษาหาการศึกษาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้

1. ตัวแปรแฝงภายนอก (exogenous variables) เป็นตัวแปรที่เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุของปัจจัยที่เป็นผล มีจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา

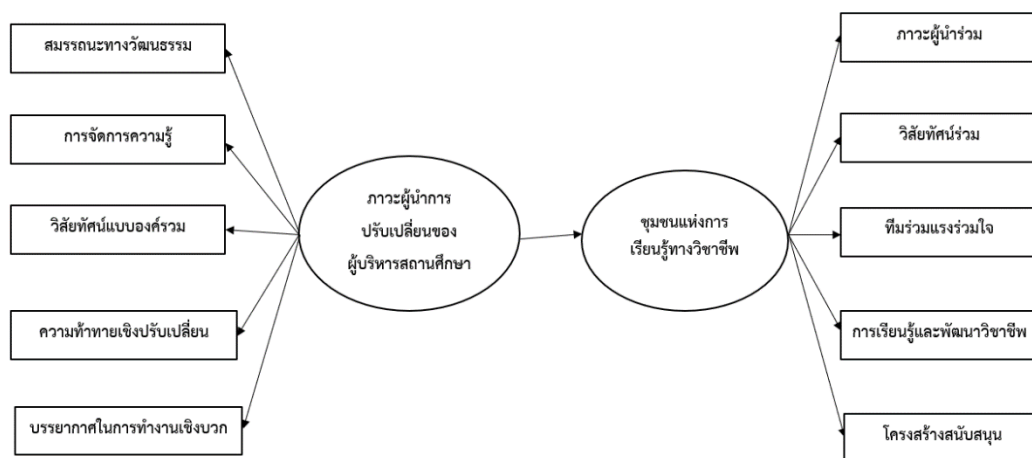
2. ตัวแปรสังเกตได้ภายนอก (manifest exogenous variables) หมายถึง เป็นตัวแปรย่อยของตัวแปรภายนอกแฝง มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม 2) การจัดการความรู้

3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน และ 5) ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก

3. ตัวแปรแฝงภายใน (endogenous variables) เป็นตัวแปรที่เป็นผลของตัวแปรสาเหตุมีจำนวน 1 ตัวแปร ได้แก่ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน

4. ตัวแปรสังเกตได้ภายใน (manifest endogenous variables) หมายถึง ตัวแปรย่อยของปัจจัยของตัวแปรภายในแฝง มีจำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำร่วม 2) วิสัยทัศน์ร่วม 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และ 5) โครงสร้างสนับสนุน

เมื่อได้ตัวแปรสังเกตได้ครบทุกตัวแปรแฝง และเส้นทางอิทธิพลแล้ว จึงนำมาสร้างเป็นโมเดลสมการโครงสร้างที่ประกอบด้วย ตัวแปรแฝง และตัวแปรที่สังเกตได้ทุกตัวตามเส้นทางอิทธิพลของตัวแปรแฝงที่กำหนด เพื่อเป็นโมเดลสมมติฐานโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ที่จะใช้เป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (conceptual framework) ในการศึกษาครั้งนี้ แสดงดังภาพ 2.3



ภาพที่ 2.3 โมเดลสมมติฐานของการวิจัย

2.6. บริบทการดำเนินงานของของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เป็นองค์การทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ ตั้งขึ้นตามนโยบายปฏิรูประบบราชการของรัฐบาลโดยแบ่งเป็นหน่วยงานส่วนกลางที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ของแต่ละจังหวัดครอบคลุมอำเภอ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีหน้าที่ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษาตามมาตรา 38 แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2546

มีการยืดหยุ่นในการจัดตั้งยุบเลิกและบริหารจัดการ ซึ่งเน้นการกำกับดูแลส่งเสริมและประสานงาน เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาและสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษามีภารกิจในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน

2.6.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

หน่วยงานราชการมีหน้าที่ส่งเสริมสนับสนุนการจัดการศึกษาภาคบังคับ คลอบคลุมพื้นที่ 5 อำเภอ ในจังหวัดเลย ดังนี้

1. อำเภอเมืองเลย
2. อำเภอนาด้าง
3. อำเภอเชียงคาน
4. อำเภอปากชม
5. อำเภอท่าลี่

ประวัติความเป็นมาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1

ปี พ.ศ. 2547 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 (สพท.ลย.1) จัดตั้งขึ้นตาม พรบ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ.2546 ลว.7 กรกฎาคม 2546 ตั้งอยู่ที่ ถนนพิพัฒน์มงคล ต.กุดป่อง อ.เมืองเลย จ.เลย โดยมี ดร.เทวรัฐ โตไทยะ ดำรงตำแหน่ง ผอ.สพท.ลย.1 คนแรก

ปี พ.ศ. 2551 ปรับปรุงแก้ไขกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2551 โดยแบ่งพื้นที่เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 (สพท.ลย.1) ประกอบด้วย อ.เมืองเลย อ.นาด้าง อ.เชียงคาน อ.ปากชม และ อ.ท่าลี่ และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3 (สพท.ลย.3) ประกอบด้วย อ.ด่านซ้าย อ.ภูเรือ และ อ.นาแห้ว

ปี พ.ศ. 2557 ย้ายมาปฏิบัติงานที่สำนักงานแห่งใหม่ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 ถนนเลย – เชียงคาน ต.เมือง อ.เมืองเลย จ.เลย 42000 อย่างเป็นทางการตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2557 จนถึงปัจจุบัน

2.6.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2

ในวันที่ 7 กรกฎาคม 2546 กระทรวงศึกษาธิการได้ปรับโครงสร้างการบริหารราชการเป็นไปตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 จึงทำให้สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลย สำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเลย สำนักงานสามัญศึกษาจังหวัดเลยและหน่วยงานย่อยของ 3 หน่วย รวมตามการปรับโครงสร้างการบริหารราชการ เป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย โดยมีการแบ่งเขตการบริหารออกเป็น 2 เขต คือ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 รับผิดชอบอำเภอเมือง, นาด้วง, ปากชม, เชียงคาน, ท่าลี่, ภูเรือ, ด่านซ้ายและนาแห้ว ที่ตั้งอยู่อำเภอเมือง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 รับผิดชอบอำเภอวังสะพุง, ภูหลวง, ภูกระดึง, หนองหิน, ผาขาวและเอราวัณ ที่ตั้งอยู่อำเภอวังสะพุง

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 ตั้งอยู่ในบริเวณโรงเรียนชุมชนวังสะพุง ตำบลวังสะพุง อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย 42130 โดยการนำของ ดร.ธีรวุฒิ เจริญราษฎร์ ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานประถมศึกษาจังหวัดเลย ได้มาดำรงตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2

ต่อมาได้มีการแยกสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาในจังหวัดเลย เพิ่มอีก 1 แห่ง เป็นเขตพื้นที่ 3 แห่ง คือ

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 1 รับผิดชอบเมือง, นาด้วง, ปากชม, เชียงคาน,ท่าลี่ ที่ตั้งอยู่อำเภอเมือง

2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 2 รับผิดชอบอำเภอวังสะพุง, ภูหลวง, ภูกระดึง, หนองหิน, ผาขาวและเอราวัณ ที่ตั้งอยู่อำเภอวังสะพุง

3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเลย เขต 3 รับผิดชอบอำเภอภูเรือ, ด่านซ้ายและนาแห้ว ที่ตั้งอยู่อำเภอด่านซ้าย

และมีการแยกส่วนราชการออกเป็นสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา โดยในเขตพื้นที่จังหวัดเลยและจังหวัดหนองบัวลำภู ได้จัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาที่ 19 (เลย-หนองบัวลำภู)

ต่อมาในวันที่ 9 กรกฎาคม 2554 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 ได้มีการย้ายสำนักงานที่เดิมไปตั้งอยู่บ้านเลขที่ 256 หมู่ที่ 3 บ้านโนนสว่าง ตำบลศรีสงคราม อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย 42130 จนถึงปัจจุบันนี้

2.6.3 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 จัดตั้งขึ้นตามประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง ประกาศปรับปรุงแก้ไขการกำหนดเขตพื้นที่การศึกษา และกำหนดเขตพื้นที่การศึกษาเพิ่มเติม พ.ศ. 2551 เมื่อวันที่ 18 มกราคม 2551 และประกาศในราชกิจจานุเบกษา วันที่ 4 กุมภาพันธ์ 2551 เดิมตั้งอยู่บริเวณ โรงเรียนอนุบาลด่านซ้าย ตำบลด่านซ้าย อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลยปัจจุบัน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3 ตั้งอยู่เลขที่ 439 หมู่ที่ 1 ตำบลโคกงาม อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย มีเขตบริการครอบคลุมพื้นที่ 3 อำเภอของจังหวัดเลย ประกอบด้วย อำเภอด่านซ้าย อำเภอภูเรือ และอำเภอนาแห้ว มีโรงเรียนทั้งสิ้น 107 โรงเรียน

2.6.4 บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา เป็นหน่วยงานทางการศึกษา ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษา พ.ศ. 2546 ดังนี้

ก. ดำเนินการให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา (มาตรา 36)

ข. มีอำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้ (พรบ.ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ) และกฎหมายอื่นและ

ค. มีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนา และมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องกับนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษา และหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา และแจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตาม และประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน และในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย และรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่าง ๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคล เพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดและพัฒนาศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษา และประเมินผลสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

8) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุน การจัดการศึกษาของสถานศึกษาของเอกชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น รวมทั้งบุคคล องค์กรชุมชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันอื่นที่จัดรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการ และคณะทำงานด้านการศึกษา

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงานภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานผู้แทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

12) ปฏิบัติหน้าที่อื่นเกี่ยวกับกิจการภายในเขตพื้นที่การศึกษาที่มีได้รับให้เป็นหน้าที่ของผู้ใดโดยเฉพาะ หรือปฏิบัติงานอื่นตามที่มอบหมาย

มาตรา 36 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 กำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา ดังนี้

- 1) กำกับ ดูแล จัดตั้ง ยุบ รวม หรือเลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา
 - กำกับ ดูแล สถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - จัดตั้ง ยุบรวม เลิกสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
- 2) ประสาน ส่งเสริมและสนับสนุนสถานศึกษาเอกชนในเขตพื้นที่การศึกษา
- 3) ประสานและส่งเสริมองค์กรปกครองส่วน ท้องถิ่น ให้สามารถจัดการศึกษาสอดคล้องกับนโยบายและมาตรฐานการศึกษา
- 4) ส่งเสริมและสนับสนุนการจัดการศึกษาของบุคคล ครอบครัว องค์กรชุมชน องค์กรเอกชน องค์กรวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถานประกอบการ และสถาบันสังคมอื่นที่จัดการศึกษาในรูปแบบที่หลากหลายในเขตพื้นที่การศึกษา
- 5) หน้าที่อื่นๆ ตามกฎหมายกำหนด เช่น
 - ม. 34 วรรคสาม ของพรบ. ระเบียบบริหาร ศธ. 2546 ให้ออกระเบียบเกี่ยวกับการแบ่งส่วนราชการภายในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
 - ม. 39(4) ของ พรบ. ระเบียบบริหาร ศธ. 2546 รับทราบรายงานประจำปีเกี่ยวกับกิจการของสถานศึกษา
 - ม.45(6) ของ พรบ. ระเบียบบริหาร ศธ. 2546 ออกระเบียบให้ผู้อำนวยการสถานศึกษามอบอำนาจให้ข้าราชการอื่นในสถานศึกษา

การแบ่งส่วนราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา (ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2566)

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา

9. หน่วยตรวจสอบภายใน

10. กลุ่มกฎหมายและคดี

2.7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.7.1 งานวิจัยในประเทศ

2.7.1.1 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

กาญจนา ธานะ (2551) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์สภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงาน และภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วย และศึกษาตัวแปรที่ร่วมกันพยากรณ์ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนเขตกรุงเทพมหานครอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลด้านระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ของหัวหน้าหอผู้ป่วย ยังมีนัยยะสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ประสิทธิภาพงานและการได้รับอบรมทางหลักสูตรการบริหารไม่มีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนเขต กรุงเทพมหานคร ความฉลาดทางอารมณ์และสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกในระดับปานกลางกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชนเขต กรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

สันติ ชัยชนะ (2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 820 คน ที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นและสุ่มอย่างง่าย วิเคราะห์ข้อมูลเป็นสถิติพรรณนา และสถิติอ้างอิง โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ พบว่า โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก 13 องค์ประกอบย่อย และ 85 ตัวบ่งชี้ สามารถใช้วัดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้อย่างมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง ซึ่งองค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน มี 4 องค์ประกอบ คือ การสร้างความกลมเกลียว การจัดการความรู้ สมรรถนะทางวัฒนธรรม และวิสัยทัศน์แบบองค์รวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03, 3.98, 4.10 และ 4.14 ตามลำดับ และมีค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับ 14.14, 16.33, 14.63 และ 14.25 ตามลำดับ แสดงให้เห็นว่าองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบผ่านเกณฑ์ค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือมากกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20 เพื่อคัดสรรกำหนดไว้ในโมเดลความสัมพันธ์โครงสร้าง และจากการศึกษาระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่ามีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนอยู่ในระดับมาก

รวีวรรณ ยอดจันทร์ (2558) ได้ทำการวิจัยเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผลการวิจัยพบว่า นักบัญชีธุรกิจธนาคารพาณิชย์ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับ การมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ ด้านการจูงใจด้านแรงดลใจ ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา และด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน อยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม และเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการทำงานต้องเชื่อถือได้ ด้านงานสำเร็จทันเวลา และด้านผลงานได้มาตรฐาน อยู่ในระดับมาก

นักบัญชีธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ที่มีอายุ และประสบการณ์การทำงาน แตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยรวม ด้านการใช้อิทธิพลด้านอุดมการณ์ และด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา แตกต่างกัน

นักบัญชีธุรกิจธนาคารพาณิชย์ ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการทำงาน เป็นรายด้าน ด้านงานสำเร็จทันเวลา แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 1) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ด้านการทำงานต้องเชื่อถือได้ และด้านงานสำเร็จทันเวลา 2) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการจูงใจด้านแรงดลใจ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวมด้านการการทำงานต้องเชื่อถือได้ และด้านผลงานได้มาตรฐาน 3) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน โดยรวม ด้านการทำงานต้องเชื่อถือได้ ด้านงานสำเร็จทันเวลา และด้านผลงานได้มาตรฐาน และ 4) ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนด้านการมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายคน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม ด้านการทำงานต้องเชื่อถือได้ ด้านงานสำเร็จทันเวลาและด้านผลงานได้มาตรฐาน

โดยสรุป ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้น ผู้บริหารในธุรกิจธนาคารพาณิชย์ควรส่งเสริมและสนับสนุนให้นักบัญชี มีการอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน เพื่อเพิ่มและพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเอง ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยสามารถปรับตัวให้เข้ากับกลยุทธ์ และรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรได้เป็นอย่างดี อันจะส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในอนาคตต่อไป

อานนท์ แสนแก้ว และคณะ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 มีการแสดงออกถึงภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนตามองค์ประกอบดังนี้ 1) การสร้างความกลมเกลียว ผู้บริหารสถานศึกษามีแนวทางแก้ไขปัญหาการทำงานด้วย พูดคุยชี้แจงสาเหตุกำกับติดตามดูแลแบบกัลยาณมิตรใช้สติสัมปชัญญะ

ตัดสินใจ 2) การจัดการความรู้ผู้บริหารสถานศึกษาใช้จินตนาการ วาดภาพฝันในอนาคตเป็นแรงกระตุ้นการทำงานสู่เป้าหมายโดยมีหลักการบริหารของ PDCA และ STOW Analysis ของโรงเรียน และจัดลำดับความสำคัญโดยยึดหลักการ 4M 3) เชิงวัฒนธรรมผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญของทุกวัฒนธรรม มีความมั่นคงและเข้าใจวัฒนธรรมของตนเอง เรียนรู้วัฒนธรรมอื่น 4) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถแก้ไขปัญหาได้ทุกเรื่องตามเหตุและปัจจัย มีความคิดเชิงบวก มีเป้าหมายความสำเร็จที่ชัดเจน วางแผนการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายไตร่ตรองรอบด้าน กล้าตัดสินใจกับสถานการณ์ต่างๆตามเหตุและผลภายใต้กฎหมายและประเมินสถานการณ์ก่อนตัดสินใจ

รัชณี พงนา (2561) ได้ศึกษา ตัวบ่งชี้ ภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนสำหรับอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก : การพัฒนาและการทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาความเหมาะสมของตัวบ่งชี้เพื่อคัดสรรไว้ในโมเดล 2) ทดสอบความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) ตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบขององค์ประกอบหลัก องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้ประชากรที่ใช้ในการวิจัยคืออาจารย์วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สังกัดสถาบันพระบรมราชชนกกระทรวงสาธารณสุข จำนวน 1,740 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามแบบประมาณค่าจากกลุ่มตัวอย่างที่ได้มาโดยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนจำนวน 617 คน วิเคราะห์ข้อมูลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ มีผลการวิจัยเป็นไปตามสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้ คือ 1) ตัวบ่งชี้ที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 83 ตัวบ่งชี้มีความเหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จึงได้รับการคัดสรรไว้ในโมเดลทุกตัว 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นจากทฤษฎีและผลงานวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (CMIN/DF) ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนที่ปรับแล้ว (AGFI) ค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ (CFI) และค่าดัชนีความสอดคล้องเชิงปทัสถาน (NFI) เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด ทั้งในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับหนึ่งและอันดับสอง และ 3) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบหลักมีค่าระหว่าง 0.71-1.00 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.70 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบย่อยมีค่าระหว่าง 1.00-1.34 และค่าน้ำหนักตัวบ่งชี้มีค่าระหว่าง 0.59-1.42 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.30

นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ผลการวิจัยพบว่า โปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผู้เข้ารับการพัฒนาระยะเวลา ขอบข่าย

เนื้อหา ประกอบด้วยสมรรถนะทางวัฒนธรรม การสร้างความกลมเกลียว วิสัยทัศน์แบบองค์รวม และการจัดการความรู้หลักการพัฒนาโดยใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบ 70:20:10 สื่อประกอบการพัฒนา และการวัดและการประเมิน ซึ่งผลการประเมินโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยภาพรวมมีความเหมาะสมและความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด และผลการนำโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนสำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ในโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานไปใช้ พบว่า ระดับพฤติกรรมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา

ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์องค์ประกอบของ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ค้นหาองค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน 2) ศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน 3) เปรียบเทียบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนจำแนกตามขนาดโรงเรียน และ 4) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา กลุ่มตัวอย่างเป็นข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี จำนวน 350 คน ได้มาจากการสุ่มแบบใช้หลัก ความน่าจะเป็นแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยกำหนดชั้นภูมิเป็นขนาดโรงเรียนและผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 8 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามชนิดมาตราส่วนประมาณค่าของลิเคิร์ท 5 ระดับที่มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.980 และแบบสัมภาษณ์ วิเคราะห์ข้อมูลและแปลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ ความแปรปรวน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจด้วยวิธี การสกัดองค์ประกอบหลัก “PCA” โดยกำหนดค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร 4 องค์ประกอบเรียงความสำคัญลำดับแรก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา ด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ด้านการทำงานเป็นทีมและด้านวัฒนธรรมองค์กรตามลำดับ 2) ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์ รองลงมา ด้านวัฒนธรรมองค์กร ด้านการทำงานเป็นทีม และด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากร ตามลำดับ 3) ข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนคณะต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารโดยภาพรวมด้านมุ่งผลสัมฤทธิ์และด้านการทำงานเป็นทีมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยข้าราชการครูที่อยู่ในโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลางมีความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารในด้าน ดังกล่าวสูงกว่ ข้าราชการครูในโรงเรียนขนาดใหญ่ และ 4) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ประกอบด้วย นโยบายการยกระดับความเป็นมืออาชีพของผู้บริหารศึกษาและ

นโยบายการยกระดับความเป็นผู้นำทางการศึกษา การวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้เกี่ยวกับคุณลักษณะด้านการมุ่งผลสัมฤทธิ์เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาอันจะนำไปสู่การพัฒนาองค์การให้สู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไป

ณัฐพร สายศร และคณะ (2563) ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัย พบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาโดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยพบว่า ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำการปรับตัวด้านการผลักดันสู่ความรับผิดชอบมากที่สุด รองลงมา ด้านการยึดมั่นเป้าหมายให้มั่น ด้านการรับฟังความคิดเห็นของผู้ตาม 2) ระดับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครโดยภาพรวมและรายด้าน ทุกด้านอยู่ในระดับมากโดยพบว่าโรงเรียนในสังกัดกรุงเทพมหานคร มีระดับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ด้านการเรียนรู้เป็นทีมมากที่สุด รองลงมา คือ ด้านความรู้รอบรู้แห่งตน ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร โดยภาพรวมมีความสัมพันธ์ทางบวกอยู่ในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ระดับ .01

สุวัฒน์ จุลสุวรรณ (2563) ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน การวิจัยครั้งนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษา 1) ระดับภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ระดับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลของการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ครู สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานจำนวน 397คน เลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ (2565) ได้ศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยมี 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การสร้างบารมี 2) การสร้างแรงบันดาลใจ 3) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว 4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา 5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล 6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก 7) การสร้างบรรยากาศและค่านิยมร่วม

เชิงสร้างสรรค์ 8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม 9) การกระตุ้นทางปัญญา และ 10) การพัฒนาทักษะเชิงดิจิทัลผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอุดมศึกษาต่อไป

ณัฐพัชร วรพงศ์พัชร และคณะ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษา สถาบันการอาชีวศึกษาที่มีอาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติและวิถีถัดไปในภาคตะวันออกของประเทศไทย ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามี 9 องค์ประกอบ (1) การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์หรือการสร้างบารมี (2) การสร้างแรงบันดาลใจ (4) การมีกลยุทธ์และแสวงหาโอกาสในการปรับตัว (4) การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษา (5) การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล (6) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก (7) การสร้างบรรยากาศองค์กรและค่านิยมร่วมเชิงสร้างสรรค์ (8) การมีวุฒิภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (9) การกระตุ้นทางปัญญา และ (10) การพัฒนาทักษะอาชีพเชิงดิจิทัล ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีภาวะผู้นำแบบปรับตัวภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปเพื่อให้สามารถบริหารจัดการสถาบันการอาชีวศึกษาให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานคุณวุฒิระดับอาชีวศึกษาต่อไป

ณัฐภัทร อินทรปรีดา (2565) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวน สถานการณ์โลกในปัจจุบันเป็นโลกแห่งความผันผวน (Disruptive world) ซึ่งมีลักษณะของสภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงเร็ว ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ สภาวะการณ์ดังกล่าวมีผลกระทบต่อการบริหารจัดการงานขององค์กรทั้งในด้านการวางแผนงาน การบริหารงาน การบริหารทรัพยากรบุคคล และการบริหารทรัพยากรและงบประมาณ ซึ่งเป็นหน้าที่ความรับผิดชอบหลักของผู้บริหารองค์กรระดับหัวหน้าหน่วยงานขึ้นไป ผู้บริหารงานในสังคมโลกยุคแห่งความผันผวนจึงมีความต้องการจำเป็นที่ต้องมีภาวะผู้นำในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิมบทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะอธิบายรูปแบบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมในการบริหารจัดการงาน 6 กิจกรรม คือ การมองภาพองค์กรรวม การกำหนดประเด็นความท้าทายการปรับเปลี่ยน การสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายการปรับเปลี่ยนการรักษาวินัย ความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์การมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติ และการรับความเห็นจากผู้ปฏิบัติซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ในการเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวน ซึ่งประกอบด้วย 1) วิสัยทัศน์ 2) ความเข้าใจในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน 3) ความชัดเจนในสถานการณ์ที่มีความซับซ้อน และ 4) ความคล่องแคล่วว่องไวในการจัดการกับความคลุมเครือ

พงษ์ศักดิ์ ผกามาต (2566) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 1)

องค์ประกอบหลักภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ 9 ด้าน 2) วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ทำได้ 5 วิธี ได้แก่ การเรียนรู้และพัฒนาด้วยตนเอง การปฏิบัติให้เห็นเป็นแบบอย่าง การใช้กรณีศึกษา การสอนงานโดยใช้กิจกรรมเชิงรุก และการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการส่วนกิจกรรมการพัฒนา ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาจากตัวแบบ การเรียนรู้ผ่านประสบการณ์และการใช้สื่อเทคโนโลยีและนวัตกรรมทางการศึกษาสมัยใหม่ เป็นต้น และ 3) การพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดยใช้กระบวนการ PIER ได้แก่ การวางแผน การนำไปปฏิบัติ การประเมินผล และการสะท้อนผล

รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และคณะ (2566) ได้ศึกษา การปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ผลวิจัยพบว่า ในปัจจุบันจากสถานการณ์ของโลกมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเงินและสังคม ในสถานการณ์ดังกล่าวได้ส่งผลต่อการบริหารจัดการองค์กรทั้งในด้านการวางแผน การบริหาร ทรัพยากรบุคคลและงบประมาณ ซึ่งเป็นหน้าที่หลักของผู้บริหารหรือผู้นำองค์กร สถานศึกษาจึงเป็นอีกหนึ่งองค์กรสำคัญที่ต้องมีผู้บริหารสถานศึกษาที่ทันต่อยุคสมัยที่มีการปรับปรุงปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา มีทักษะภาวะผู้นำในรูปแบบใหม่ที่แตกต่างจากเดิม บทความนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะกล่าวถึงรูปแบบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมในการบริหารจัดการงาน 6 ด้าน คือ การมองภาพองค์กรรวม การกำหนดประเด็นของการปรับเปลี่ยน การสร้างบรรยากาศและแรงจูงใจการทำงานเชิงท้าทายการปรับเปลี่ยน การรักษาวินัยความใส่ใจมุ่งผลสัมฤทธิ์ การมอบหมายงานแก่ผู้ปฏิบัติและการรับความเห็นจากผู้ปฏิบัติซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการบริหารของผู้บริหารที่ปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนในยุคศตวรรษที่ 21

ภาณุพงศ์ อุณชาติ และคณะ (2566) ได้ศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวอร์มัล พบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวอร์มัล ซึ่งเป็นพื้นฐานของผู้บริหารสถานศึกษาที่ต้องใช้กระบวนการในการใช้อิทธิพลและอำนาจหน้าที่ตลอดจนความรู้ ความสามารถและเทคนิควิธีการต่าง ๆ ของผู้นำในการสร้างศรัทธาและโน้มน้าวให้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ขององค์กรหรือของผู้นำได้อย่างไม่มีเงื่อนไข ตามเนื้อหาและรายละเอียดดังนี้ 1) ความหมายของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 2) องค์ประกอบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 3) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 4) ยุคนิวอร์มัล 5) แนวคิดและทฤษฎีการบริหารการศึกษา เนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ของโลก ที่เรียกว่ายุคนิวอร์มัล (New normal) คือ การใช้ชีวิตวิถีใหม่ เพื่อให้การดำเนินชีวิตสามารถก้าวต่อไปได้ ซึ่งการบริหารองค์กรก็ต้องมีการปรับตัวให้อยู่รอดและสามารถดำเนินกิจการต่อไปได้ ดังนั้น ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญมากต่อการทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ชนิษฐา วีระจิตสกุลงามและคณะ (2567) ทำการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย ผลการวิจัยพบว่า 1) ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านโดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ด้านการจัดการความรู้ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน 2) ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย จำแนกตาม เพศ อายุ และประสบการณ์ในการทำงาน โดยรวมและรายด้านทุกด้านไม่แตกต่างกัน 3) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม ผู้บริหารควรมีการมีการสร้างความเข้าใจ ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม 2) การจัดการความรู้ ผู้บริหารควรมีการใช้เทคโนโลยีในการบริหารจัดการ ฝึกเป็นคนช่างสังเกต ช่างคิดวิเคราะห์ 3) การสร้างความกลมเกลียว ผู้บริหารควรมีการยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงาน มีความรักความเมตตา ปราศจากทิฐิต่อผู้อื่น 4) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ผู้บริหารควรมีการสร้างวิสัยทัศน์ของตน ทำความเข้าใจสภาพการณ์ของสังคมในปัจจุบันและมีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต 5) การมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ผู้บริหารควรมีความฉลาดทางอารมณ์ สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น มีความคิดสร้างสรรค์ และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง

2.7.1.2 งานวิจัยในประเทศเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นริศ ภูอาราม (2560) ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก ด้านปัจจัยนำเข้า ประกอบด้วย หลักสูตร ครูผู้บริหาร นักเรียน ทรัพยากร และเครือข่าย ด้านกระบวนการ ประกอบด้วย การจัดการเรียนรู้ ได้แก่ การวิเคราะห์ผู้เรียน การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ การกำหนดเนื้อหา การกำหนดวิธีสอนการกำหนดสื่อการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และการประเมินผล ด้านผลผลิต ประกอบด้วย นักเรียน และครู ด้านข้อมูลป้อนกลับ ประกอบด้วย การรายงานและข้อเสนอแนะ และการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ 2) สภาพปัจจุบันของระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อยู่ในระดับปานกลาง และสภาพที่พึงประสงค์ของระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก อยู่ในระดับมากที่สุด 3) ระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก มีการทำงานผ่านหน่วยระบบย่อย 7 หน่วยระบบ

ได้แก่ 1. การวิเคราะห์ผู้เรียน 2. การกำหนดจุดประสงค์การเรียนรู้ 3. การกำหนดเนื้อหา 4. การกำหนดวิธีสอน 5. การกำหนดสื่อการเรียนรู้ 6. การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ และ 7. การประเมินผล

4) ผลการพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก พบว่า 1. นักเรียนมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 2. นักเรียนมีคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตรแกนกลางการศึกษาขั้นพื้นฐานโดยผลการประเมินอยู่ในระดับดีขึ้นไปทุกคน 3. ครูมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด และ 4. ครูสามารถจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็กโดยรวมมากที่สุด

สิริภพ บุญยืน (2560) แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ผลการวิจัยพบว่า 1) การศึกษาสภาพชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ มีจำนวนรายการปฏิบัติทั้งสิ้น 75 รายการ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มี 19 รายการ ได้แก่ ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนา องค์ประกอบที่ 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มี 14 รายการ ได้แก่ มีการประชุมเพื่อปรึกษาหารือเรื่องต่าง ๆ ของสมาชิกในสถานศึกษา องค์ประกอบที่ 3 ด้านการทำงานร่วมกัน มี 17 รายการ ได้แก่ บุคลากรได้รับโอกาสให้มีส่วนร่วมในการสร้างผลงานเพื่อชื่อเสียงของสถานศึกษา และองค์ประกอบที่ 4 ด้านโครงสร้างสนับสนุน มี 25 รายการ ได้แก่ ผู้บริหารปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานต่อคณะครูนักเรียนและชุมชน เป็นต้น และการศึกษาปัญหาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ทั้ง 4 องค์ประกอบมีปัญหาการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย และ 2) แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ องค์ประกอบที่ 1 ด้านการพัฒนาวิชาชีพ มี 6 รายการ ได้แก่ จัดทำแฟ้มสะสมผลงานรายบุคคลโดยอิงมาตรฐานวิชาชีพ องค์ประกอบที่ 2 ด้านวิสัยทัศน์ร่วม มี 6 รายการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นบนความเป็นจริง องค์ประกอบที่ 3 ด้านการทำงานร่วมกัน มี 9 รายการ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาต้องใช้การนิเทศภายในเป็นตัวขับเคลื่อน และองค์ประกอบที่ 4 ด้านโครงสร้างสนับสนุน มี 5 รายการ ได้แก่ สร้างเครือข่ายเพื่อระดมทรัพยากรการร่วมคิด ร่วมทำ และร่วมรับรู้ เป็นต้น

รัตนภูมิ โนสุ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 ผลการวิจัยพบว่า 1) สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 มีความพร้อมในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) โดยรวมในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

สถานศึกษามีความพร้อมในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในระดับมากทุกองค์ประกอบ โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมสูงสุด ได้แก่ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร และด้านที่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมต่ำสุด ได้แก่ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วม 2) เมื่อจำแนกเป็นรายด้านและรายตัวชี้วัด พบว่า มีความพร้อมในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในระดับมากทุกด้าน และทุกตัวชี้วัด โดยมีตัวชี้วัดที่มีค่าเฉลี่ยความพร้อมสูงสุดและต่ำสุดในแต่ละด้าน ดังนี้ ด้านการสร้างวิสัยทัศน์ร่วมสูงสุด ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูรับรู้ร่วมกันในพันธกิจของสถานศึกษาเพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานตามเป้าหมายและต่ำสุด ได้แก่ การนำผลการประเมินและผลดำเนินการตามวิสัยทัศน์มาปรับปรุงทิศทางการของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจสูงสุด ได้แก่ ครูในสถานศึกษามีความรับผิดชอบร่วมกันและต่ำสุด ได้แก่ ครูในสถานศึกษามีการประเมินผลการปฏิบัติงานร่วมกัน ด้านภาวะผู้นำร่วมสูงสุด ได้แก่ การยอมรับในความเป็นผู้นำทางการศึกษาของเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง และต่ำสุด ได้แก่ ทักษะในการสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานสามารถทำงานร่วมกันอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพสูงสุด ได้แก่ ครูมีความรักเมตตากรุณาต่อผู้เรียนและร่วมเรียนรู้ไปพร้อม ๆ กันกับผู้เรียน และต่ำสุด ได้แก่ ครูในสถานศึกษามีการวิเคราะห์ผู้เรียนอย่างแท้จริง เพื่อวางแผนพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มศักยภาพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตรสูงสุด ได้แก่ ครูในสถานศึกษามีความเคารพซึ่งกันและกัน และต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษาสร้างเครือข่ายชุมชนแห่งการเรียนรู้สู่สังคมชุมชนและมีบรรยากาศความเป็นกัลยาณมิตร ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน สูงสุด ได้แก่ สถานศึกษามีโครงสร้างทางวิชาการที่ชัดเจน และต่ำสุด ได้แก่ สถานศึกษามีการวางระบบการสื่อสารที่เปิดกว้างและสะท้อนผลต่อการจัดการศึกษาอย่างแท้จริง สรุปผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่งเสริมและข้อเสนอแนะในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ให้ประสบผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม มีผลดังนี้ การส่งเสริมสนับสนุนงบประมาณ การเอื้ออานวย อุปกรณ์สนับสนุนการเรียนการสอน การส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองที่เกิดจากความต้องการของครู การจัดหาสนับสนุนเอื้ออานวยวิทยากรที่มีความรู้ความชำนาญในสิ่งที่ครูต้องการ การเสริมสร้างแรงบันดาลใจ ขวัญและกำลังใจจากทุกภาคส่วน การเสริมสร้างกระบวนการนิเทศชั้นเรียนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง การสร้างและส่งเสริมความเข้มแข็งของเครือข่ายช่วยเหลือการจัดการเรียนการสอน และส่งเสริมสนับสนุนการทำงานเป็นทีมอย่างเต็มศักยภาพ

อ้อมพร ชะนะดิษฐ์ (2562) ได้ทำการพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2 ในปีการศึกษา 2561 จำนวน 506 คน ได้มาโดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ค่าความเชื่อมั่น ทั้งฉบับโดยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach เท่ากับ 0.98 และค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก 18 องค์ประกอบย่อย 73 ตัวบ่งชี้จำแนกเป็นด้านการทํางานเป็นทีม 17 ตัวบ่งชี้ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 11 ตัวบ่งชี้ ด้านวัฒนธรรมองค์กร 15 ตัวบ่งชี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและครู 18 ตัวบ่งชี้และด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างสมาชิก 12 ตัวบ่งชี้ 2) โมเดลโครงสร้างการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน กับข้อมูลเชิงประจักษ์มีความสอดคล้องกัน โดยมีค่าไค-สแควร์ เท่ากับ 87.80 ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ $df=89$, $p\text{-value}=0.51$. $(2)/df = 0.99$, $GFI = 0.98$, $AGFI = 0.96$ $RMSEA = 0.00$, $CN = 708.20$ ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ เมื่อเรียงลำดับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ จากมากไปหาน้อยเป็นดังนี้ ด้านภาวะผู้นำของผู้บริหารและครู (99) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสมาชิก (96) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (95) มีวัฒนธรรมองค์กร (95) ด้านการทํางานเป็นทีม (91)

ประจักษ์ ยอดเมิน (2563) ศึกษาแนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพปัจจุบันของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) โดยรวมอยู่ในระดับมาก และสภาพที่พึงประสงค์ โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 2) แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู) ประกอบด้วย 1. หลักการและเหตุผล 2. วัตถุประสงค์ 3. แนวทางการดำเนินงาน 4. กลไกการพัฒนา และ 5. การประเมินผล ผลการประเมินแนวทาง พบว่า มีความเหมาะสมอยู่ในระดับมาก และมีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมากที่สุด

ปานหทัย ธรรมรัตน์ (2564) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2 ผลการศึกษาพบว่า 1) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ทํางาน โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนจำแนกตามขนาดโรงเรียนและประเภทของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 4) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จำแนกตามสถานภาพการดำรงตำแหน่ง และขนาดโรงเรียน

โดยรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จำแนกตามประสบการณ์ทำงานโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนประเภทของโรงเรียนไม่แตกต่างกัน 5) ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน โดยรวมมีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับสูง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .01

จิตลดา หนูดอนทราย (2562) ศึกษา โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 ผลการวิจัยพบว่า 1) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือการเป็นผู้นำร่วม รองลงมาคือ การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ทีมร่วมแรงร่วมใจ ชุมชนกัลยาณมิตร และวิสัยทัศน์ร่วมตามลำดับ 2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ บรรยากาศโรงเรียน รองลงมา โครงสร้างโรงเรียน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามลำดับ 3) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยทุกตัวมีอิทธิพลทางบวกโดยรวมต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 เรียงลำดับจากอิทธิพลมากไปหาน้อย ได้แก่ โครงสร้างโรงเรียน บรรยากาศโรงเรียน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

นวนฉัตร นาเมืองรักษ์ (2565) ศึกษาการศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ผลการศึกษาพบว่า 1) ระดับการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านค่านิยมและการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน รองลงมา คือ ด้านการดำเนินงาน ด้านการกำกับติดตาม และด้านการส่งเสริมสนับสนุนตามลำดับ 2) โมเดลการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรทุกตัวมีค่าเป็นบวก อยู่ระหว่าง 0.83 ถึง 0.98 เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ องค์ประกอบด้านการกำกับ ติดตาม องค์ประกอบด้านการดำเนินงาน องค์ประกอบด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน และองค์ประกอบด้านการส่งเสริมสนับสนุน 3) โมเดลการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูมีความไม่แปรเปลี่ยนของรูปแบบโมเดลระหว่างครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและครูโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา

2.7.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.7.2.1 งานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน

Glover, Jones, & Friedman (2002) เขียนบทความเรื่อง ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน เมื่อการเปลี่ยนแปลงไม่เพียงพอ (adaptive leadership: When change is not enough) และได้เสนอโมเดลของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนโดยมีแรงบันดาลใจพื้นฐานมาจากแนวคิดของเพียเจต์ (Piaget's concept) ที่กล่าวถึงพลวัตของการปรับตัวของผู้นำและองค์กร โดยมุ่งไปที่การเปลี่ยนแปลงองค์กรโดยภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน และได้การกล่าวถึงหลักสำคัญของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน 4 ประการในการมีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่มีศักยภาพ ดังนี้ 1. สมรรถนะด้านวัฒนธรรม (cultural competency) 2. การจัดการความรู้ (knowledge management) 3. การสร้างความกลมเกลียว (creating synergy) 4. การมีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (holistic vision)

Hogan (2008) เสนอโมเดลภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (The Adaptive Leadership Maturity Model) โดยโมเดลดังกล่าวเป็นมุมมองที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง 4 ด้าน ซึ่งมีองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่ผู้นำต้องมีการพัฒนาเพื่อปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 1. สมรรถนะเชิงวัฒนธรรม (cultural competency) 2. การจัดการความรู้ (managing knowledge) 3. การสร้างความกลมเกลียว (creating synergy) 4. มีวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (holistic vision)

Yukl, G., & Lepsinger, R. (2008) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ทำไมภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิผลขององค์กร ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน ที่มีส่วนร่วมในการใช้โปรแกรมสร้างพฤติกรรม หรือกลยุทธ์ โดยพิจารณาทักษะที่ต้องการโดยการวินิจฉัยตามเหตุการณ์ ให้ตรงประเด็นกับการท้าทายความสามารถของผู้นำ ซึ่งประเด็นที่ใช้เป็นสมรรถนะรวมไปจนถึงทักษะการคิดอย่างเป็นระบบ ทักษะระหว่างบุคคล การเรียนรู้เพื่อปรับตัวตอบสนองต่อแนวคิดใหม่ และความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร วัฒนธรรม กระบวนการ ผลผลิตหรือบริการสมรรถนะเหล่านี้คือสิ่งจำเป็นที่ผู้นำการปรับเปลี่ยนทุกคนต้องมี ขึ้นอยู่กับการใช้ทักษะใดในการปรับเข้ากับเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

Daly and Chrispeels (2008) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเป็นการเปลี่ยนแปลงที่ลึกซึ้งเพื่อสร้างทางเลือกที่มั่นคงแก่องค์กร มีปัจจัยหลักฐานยืนยันชัดเจนได้กล่าวถึงหลายด้าน ประกอบด้วย 1. มีความน่าเชื่อถือ (trust-benevolence) 2. มีความเชื่อมั่น (reliability) 3. มีสมรรถนะ (competency) 4. มีศักดิ์ศรี (integrity) 5. ใจกว้าง (openness) 6. น่าเคารพ (respect)

Cojocar (2009) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 7 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. การมีวิสัยทัศน์และพันธกิจที่ชัดเจน (Clear mission and vision) 2. การมีวัฒนธรรมของความเสมอภาค (Culture of equity) 3. การมีความสามารถในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Capacity for learning community) 4. สมรรถนะในการสร้างความร่วมมือและกระจายภาวะผู้นำ (Collaborative and distributed leadership) 5. สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างสรรค์สิ่ง

ใหม่ (Fostering change and renewal) 6. มุ่งสร้างความเจริญให้ทีมงาน (Enhancing staff growth) 7. การสร้างเครือข่าย (Building bridges and network)

Heifetz, R. A., Linsky, M., & Grashow, A. (2009) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การปฏิบัติของภาวะผู้การปรับตัว: วิธีในการรับมือต่อการเปลี่ยนองค์กรและโลก ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะทำให้เข้าถึงความต้องการเปลี่ยนการควบคุมในระบบงานและสมรรถนะต่าง ๆ ที่เพิ่มขึ้นและการติดต่อสื่อสารในองค์กรที่ซับซ้อน โดยจะเป็นพื้นฐานในการปรับเปลี่ยนองค์กรด้วยสิ่งสำคัญ คือหน้าที่ ภาวะผู้นำ ปัญหาด้านเทคนิค การทำลายความสามารถในการปรับเปลี่ยนพลังอำนาจและความก้าวหน้า เอกลักษณ์เฉพาะบุคคล และการนำเสนองาน ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานในการสร้างผู้นำ

Bradberry, T., & Greaves (2012) ได้กำหนดองค์ประกอบของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนไว้ 4 องค์ประกอบดังต่อไปนี้ 1. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) 2. ความยุติธรรมขององค์กร (Organizational Justice) 3. คุณลักษณะ (Character) 4. การพัฒนา (Development)

Northouse (2016) ได้พัฒนารูปแบบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจากผลการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับวงจรกระบวนการภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของไฮเฟตซ์และคณะโดยนำเสนอองค์ประกอบหลักของภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนที่เชื่อมโยงสอดคล้องกันระหว่างความท้าทายเชิงสถานการณ์ และพฤติกรรมของผู้นำในงานการปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนนี้ ได้มีการศึกษาวิจัยในเชิงประจักษ์จนเกิดความชัดเจนในกระบวนการปรับเปลี่ยนของแนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน

Devon R. Smith (2020) ได้ศึกษากลยุทธ์ความเป็นผู้นำที่ปรับตัวได้และความสำเร็จของโครงการของผู้จัดการโครงการก่อสร้างในจามาเกา พบว่า การขาดกลยุทธ์ความเป็นผู้นำโครงการที่มีประสิทธิภาพสามารถมีอิทธิพลต่อองค์กรประสิทธิภาพในการส่งมอบโครงการให้ประสบความสำเร็จในธุรกิจที่เข้มงวดและซับซ้อนสิ่งแวดล้อม ผู้นำโครงการที่มีประสิทธิภาพความเป็นผู้นำต่ำอาจประสบความล้มเหลวทางธุรกิจ มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปรับตัว ซึ่งเป็นจุดประสงค์ของคุณภาพนี้ กรณีศึกษาหลายกรณีคือการสำรวจกลยุทธ์ความเป็นผู้นำแบบปรับตัวที่ใช้โดยบางโครงการผู้จัดการในจามาเกาเพื่อเพิ่มอัตราความสำเร็จของโครงการ ผู้เข้าร่วมเป็นประชาชนอาวุโสจำนวน 8 คน ผู้จัดการโครงการภาคส่วนที่ประสบความสำเร็จในการจัดการโครงการ โดยใช้ภาวะผู้นำแบบปรับตัวกลยุทธ์ เทคนิคการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบกึ่งโครงสร้างแบบสัมภาษณ์ตัวต่อตัวและการตรวจสอบเอกสารสำคัญของบริษัทและสิ่งประดิษฐ์จากเว็บไซต์ขององค์กรการวิเคราะห์ 5 ขั้นตอนของ Yin ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มี 3 ประการ คือ ความสัมพันธ์ของผู้นำผู้ติดตาม การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแนวทางความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งและอ่อนโยน ผู้นำโครงการที่พัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ติดตามมีส่วนร่วม

Melody Seah, Ming-Huei Hsieh, และ Hsiu-Ying Huang (2014) ได้ศึกษา "Leader-driven organizational adaptation" ถูกตีพิมพ์ในวารสาร Management Decision โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสำรวจว่าผู้นำมีบทบาทอย่างไรในการพัฒนาและปรับตัวขององค์กร โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจครอบครัว ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้นำเชิงปรับตัว สามารถสร้างบริบทที่ส่งเสริมการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวตามสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป 2) การปรับตัวในองค์กรเกิดขึ้นอย่างยั่งยืน หากผู้นำมีการเชื่อมโยงกลยุทธ์ภาวะผู้นำกับวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม 3) บทบาทของภาวะผู้นำเชิงปรับตัวมีความสำคัญอย่างยิ่งในธุรกิจครอบครัว ที่ต้องปรับตัวตามความท้าทายและความไม่แน่นอนในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจปัจจุบัน

Poitier, K. (2024) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง "Adaptive Leadership: Nurse Executives Building Organizational Adaptive Capacity During Times of Crisis, Challenge, and Change" มุ่งเน้นศึกษาบทบาทของผู้บริหารพยาบาล (nurse executives) ในการสร้างความสามารถในการปรับตัวขององค์กรภายใต้สถานการณ์วิกฤต ผลการศึกษาพบว่า ผู้นำพยาบาลใช้กลยุทธ์สำคัญหลายประการในการสร้างขีดความสามารถในการปรับตัว เช่น 1) การขอความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมาเพื่อแก้ไขปัญหาต่าง ๆ 2) การเชื่อมโยงผลงานของแต่ละบุคคลกับผลลัพธ์ขององค์กร เพื่อสร้างความรับผิดชอบร่วมกัน 3) การมอบอิสระในการตัดสินใจเพื่อส่งเสริมการแก้ปัญหาอย่างอิสระ 4) การตั้งความคาดหวังพื้นฐานและการพัฒนาทักษะการเป็นผู้นำในทีม 5) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องผ่านการสะท้อนความคิดเห็นและแบ่งปันความรู้

Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009) ได้ศึกษาเรื่อง Adaptive Leadership: The Practice of Leading Change เป็นงานสำคัญที่สร้างแนวคิดเรื่อง "ภาวะผู้นำแบบปรับตัว" (Adaptive Leadership) ขึ้นมา แนวคิดนี้ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยให้ผู้นำสามารถปรับตัวและรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อนและไม่แน่นอนซึ่งไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยวิธีการแบบเดิม ๆ พบว่า 1) ผู้นำแบบปรับตัวจำเป็นต้องแยกแยะปัญหาระหว่างปัญหาทางเทคนิคและปัญหาการปรับตัว โดยที่ปัญหาทางเทคนิคสามารถแก้ได้ด้วยความรู้และทักษะเดิม ๆ ส่วนปัญหาการปรับตัวต้องการการเปลี่ยนแปลงทั้งตัวบุคคลและองค์กร 2) ส่งเสริมการเรียนรู้และการทดลอง โดยผู้นำต้องสร้างพื้นที่ที่ปลอดภัยให้บุคลากรได้ทดลองสิ่งใหม่ ๆ และเรียนรู้จากความล้มเหลว 3) สร้างความรับผิดชอบร่วมกันในทีม และทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจ 4) สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วม เพื่อให้ทีมสามารถพัฒนาความสามารถในการแก้ปัญหาเชิงปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

2.7.2.2 งานวิจัยต่างประเทศเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Affandi, et. al. (2018) ได้ศึกษาผลของการใช้โมเดลชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาการทำงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูประถมศึกษา เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจและงานวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างคือ ครูโรงเรียนประถมศึกษา จำนวน 241 คน โดยวิธีการสุ่มผู้วิจัยวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อสำรวจและระบุองค์ประกอบร่วมของโมเดลชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ จากนั้นผู้วิจัยทดสอบผลของการใช้โมเดลชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพต่อการทำงานของครูโดยใช้การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ผลการวิจัย พบว่า องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูที่ส่งผลต่อการทำงานของครูประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ความร่วมมือของครูในการพัฒนานักเรียน 2) ทรัพยากรในการสนับสนุน 3) โอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และ 4) วัฒนธรรมองค์กร จากการวิเคราะห์เส้นทางพบว่า องค์ประกอบด้านความร่วมมือของครูในการพัฒนานักเรียนมีผลทางตรงต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู และองค์ประกอบด้านทรัพยากรในการสนับสนุน องค์ประกอบด้านโอกาสในการเรียนรู้ร่วมกัน และองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรมีผลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการทำงานของครู

Mathews, et. al (2014) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานและความยั่งยืนของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครู มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู เป็นงานวิจัยคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสอบถามเชิงบรรยายจากครู จำนวน 10 คน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู ประกอบด้วย 1) ความไว้วางใจซึ่งกันและกัน บรรยากาศในการทำงานที่เปิดกว้างทำให้ครูมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเต็มใจที่จะทำงาน ทำให้เอื้อต่อการทำงานร่วมกัน 2) การสื่อสารระหว่างกัน จะช่วยลดความผิดพลาดของการทำงานทำให้การทำงานมีโอกาสประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น 3) ความร่วมมือของครู เป็นการลดความโดดเดี่ยวในการทำงาน โดยการให้เวลาและพื้นที่การทำงานร่วมกันจะทำให้กระบวนการทำงานง่ายขึ้น 4) โครงสร้างขององค์กร โดยวัฒนธรรมมีผลต่อการดำเนินงานชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูและ 5) ผู้นำองค์กร โดยผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถนำทีมให้ประสบความสำเร็จได้

Song และ Choi (2017) ศึกษาเรื่องสมการโครงสร้างปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของครูโรงเรียนประถมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลของการใช้ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียน และศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้คือ ครูโรงเรียนประถมศึกษาในเขตโซล ประเทศเกาหลีใต้ จำนวน 375 คน โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูได้แก่ 1) ภาวะผู้นำ 2) การช่วยเหลือซึ่งกันและกันของครู 3) การสนับสนุนการเรียนรู้ของครู 4) การสนับสนุนการทำงาน

ร่วมกันของครู 5) การใช้เวลาในการทำงานของครู และ 6) การติดต่อสื่อสาร ซึ่งผลการดำเนินงาน
ชุมชนการเรียนรู้ของครูจะส่งผลต่อการผลการเรียนของนักเรียน



บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงบรรยาย (Descriptive Research) เพื่อศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม มีขั้นตอนการวิจัย ดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ
- 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล
- 3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ในการวิจัย ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567 จำนวน 391 โรงเรียน ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนจำนวน 3,468 คน (ระบบบริการข้อมูลภาครัฐ BIG DATA สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1, เขต 2 และเขต 3 (ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2567)

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567 จำนวน 391 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา (ผู้อำนวยการสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา) จำนวน 55 คน และครูผู้สอน จำนวน 565 คน รวมทั้งทั้งสิ้น 620 คน

3.1.2.1 การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้ใช้สถิติขั้นสูงในการวิเคราะห์ข้อมูล นั่นคือ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling : SEM) จัดเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่อาศัยขนาดตัวอย่างขนาดใหญ่ (Hair, et al., 2019; Hardle & Simar, 2019) จึงไม่อาจใช้วิธีการ

กำหนดขนาดตัวอย่างเหมือนงานวิจัยเชิงสำรวจโดยทั่ว ๆ ไป การวิเคราะห์องค์ประกอบ Tabachnick and Fidell (2012) ผู้วิจัยต้องพิจารณาเงื่อนไขต่าง ๆ อย่างละเอียดประกอบการพิจารณาการกำหนดขนาดตัวอย่างของการวิเคราะห์ด้วย ข้อเสนอของ Comrey and Lee ที่เสนอไว้ในปี 1992 (Tabachnick & Fidell, 2007) ระบุว่า การวิเคราะห์ในลักษณะนี้ ขนาดตัวอย่าง 50 รายถือว่าใช้ไม่ได้ 100 รายขึ้นไปก็ยังไม่น่าเชื่อถือ แต่ถ้า 200 รายขึ้นไปก็พอเชื่อถือได้ แต่ถ้าได้ตัวอย่าง 300 รายขึ้นไปถือว่าดี หรือถ้าตัวอย่าง 500 รายขึ้นไปถือว่าดีมาก แต่ถ้าต้องการผลการวิเคราะห์องค์ประกอบที่ยอดเยี่ยมที่สุดจะต้องใช้ตัวอย่าง 1000 รายขึ้นไป อย่างไรก็ตามข้อเสนอของ MacCallum et al. (Tabachnick & Fidell, 2014 cited in MacCallum et al., 1999) ระบุว่า การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ให้ผลการวิเคราะห์ที่น่าเชื่อถือต้องใช้ตัวอย่างมากกว่า 500 รายขึ้นไป นอกจากนี้ Denis (2021) เสนอว่าขนาดตัวอย่าง 300 ขึ้นไปถือเป็นความจำเป็นขั้นต่ำสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบ แต่ถ้าในกรณีที่ค่า communalities ต่ำมาก ๆ และองค์ประกอบที่กำหนดไว้ไม่ดีพอ (factors are poorly determined) ต้องใช้ขนาดตัวอย่าง 500 รายขึ้นไป จากเกณฑ์ดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 500 รายขึ้นไปโดยผู้วิจัยได้วางแผนเก็บข้อมูลเผื่อไว้อีก ร้อยละ 25 (Polit, 2010) จำนวน 125 รายเพื่อป้องกันการสูญหาย รวมกับจำนวนตัวอย่างขั้นต่ำเป็น 625 ราย ซึ่งผู้วิจัยเก็บข้อมูลได้ทั้งหมด 620 ราย ซึ่งอยู่ในเกณฑ์รับได้ และได้ใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วน (Proportional Stratified Random Sampling) ดังขั้นตอนการสุ่มดังนี้

3.1.2.2 การสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยทำการสุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบ 2 ขั้นตอน โดยมีขั้นตอนการสุ่ม ดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิตามขนาดของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย จำนวน 391 โรงเรียน ออกเป็น 3 เขต คือ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย เขต 1, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 2 และสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 3

ขั้นที่ 2 แบ่งตามตำแหน่ง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากนั้นนำมาสุ่มอย่างง่ายเพื่อกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมดจากสถานศึกษาที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จะได้ผู้บริหารสถานศึกษาจำนวน 56 คน และครูผู้สอนจำนวน 565 คน ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3. 1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างของผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567

สังกัด	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
	ผู้บริหาร	ครู	รวม	ผู้บริหาร	ครู	รวม
1. สพป.เลย 1	108	1,431	1,539	20	255	275
2. สพป.เลย 2	122	1,229	1,351	21	221	242
3. สพป.เลย 3	76	502	578	14	89	103
รวม	306	3,162	3,468	55	565	620

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1, เขต 2, และ เขต 3, 2567)

3.2. เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ แบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยทำการศึกษาจากแนวคิด หลักการ งานวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องมาเป็นแนวทางในการจัดทำแบบสอบถามโดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะเป็นตรวจสอบรายการ (Check List) ประกอบด้วย เพศ ตำแหน่ง และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 5 ด้าน ข้อคำถามจำนวน 28 ข้อ ดังนี้

- 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม จำนวน 5 ข้อ
- 2) การจัดการความรู้ จำนวน 5 ข้อ
- 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม จำนวน 6 ข้อ
- 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน จำนวน 7 ข้อ
- 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก จำนวน 5 ข้อ

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามมาตราการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

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

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย แบ่งเป็น 5 ด้าน ข้อคำถามจำนวน 25 ข้อ ดังนี้

- 1) ภาวะผู้นำร่วม จำนวน 5 ข้อ
- 2) วิสัยทัศน์ร่วม จำนวน 4 ข้อ
- 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ จำนวน 5 ข้อ
- 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ จำนวน 6 ข้อ
- 5) โครงสร้างสนับสนุน จำนวน 5 ข้อ

โดยแบบสอบถามมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) มี 5 ระดับ ตามมาตราการวัดของ Likert โดยกำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

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

3.3. การสร้างและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่เป็นแบบสอบถามตามขั้นตอน ดังนี้

3.3.1 ศึกษาค้นคว้าและสังเคราะห์จากหลักการ แนวคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และรายงานการวิจัย เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดและนิยามศัพท์เฉพาะในการศึกษาเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

3.3.2 สร้างข้อคำถามของแต่ละตัวแปรตามกรอบแนวคิดของการวิจัย และสอดคล้องกับนิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

3.3.3 วิเคราะห์ข้อคำถาม เพื่อสร้างแบบตรวจสอบรายการ (Check list) และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale)

3.3.4 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบแนะนำเพื่อปรับปรุงแก้ไข

3.3.5 นำเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมาขอคำแนะนำ เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ด้านความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยเสนอให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน

ซึ่งประกอบด้วย อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญทางการบริหารการศึกษา จำนวน 2 คน อาจารย์สถาบันอุดมศึกษาที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านการศึกษา จำนวน 1 คน และผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 2 คน ตรวจสอบและประเมินความตรงเชิงเนื้อหา จากนั้นนำมาหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์เฉพาะด้วยการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item Objective Congruence: IOC ค่า IOC อยู่ระหว่าง +1 ถึง -1) คัดเลือกข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli and Hambleton, 1977 อ้างถึงใน ภัทรพร เกษสังข์, 2559) ผลการคำนวณปรากฏว่าแบบสอบถามมีค่าดัชนีความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.80 – 1.00 จากนั้นผู้วิจัยได้นำมาปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญก่อนนำไปทดลองใช้

3.3.6 นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างโรงเรียนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง แต่มีบริบทที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง (Reliability) จากค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha coefficient) โดยใช้วิธีของครอนบาค (Cronbach)

3.3.6 นำแบบสอบถามมาปรับปรุง แก้ไขเครื่องมือในข้อคำถามบางรายการให้มีความชัดเจนและความสมบูรณ์ จากนั้นไปพบอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

3.3.7 นำแบบสอบถามที่แก้ไข ปรับปรุงเรียบร้อยแล้ว ไปดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาต่อไป

นำผลการวิเคราะห์มาประกอบการพิจารณา เพื่อจัดทำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ซึ่งพบว่าแบบสอบถามมีค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3. 2 ค่าดัชนีความสอดคล้อง ค่าอำนาจจำแนก และค่าความเที่ยงของแบบสอบถาม

แบบสอบถาม	ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความ เชื่อมั่น
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา(X)	1.00	0.809 - 0.945	0.980
1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (x_1)	1.00	0.915 - 0.942	0.942
2) การจัดการความรู้ (x_2)	1.00	0.897 - 0.915	0.926
3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (x_3)	1.00	0.905 - 0.930	0.931
4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (x_4)	1.00	0.809 - 0.938	0.860
5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (x_5)	1.00	0.930 - 0.945	0.951

แบบสอบถาม	ค่า IOC	ค่าอำนาจจำแนก	ค่าความเชื่อมั่น
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (Y)	.80-1.00	0.842 - 0.937	0.983
1) ภาวะผู้นำร่วม (y_1)	1.00	0.880 - 0.899	0.911
2) วิสัยทัศน์ร่วม (y_2)	.80-1.00	0.842 - 0.922	0.905
3) ทีมร่วมมือร่วมใจ (y_3)	.80-1.00	0.905 - 0.917	0.928
4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (y_4)	.80-1.00	0.930 - 0.937	0.943
5) โครงสร้างสนับสนุน (y_5)	.80-1.00	0.888 - 0.917	0.917

3.4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลกระทบต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากคณะศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม วิทยาลัยเกษตรกรรมชัยภูมิ วิทยาลัยเกษตรกรรมสุรินทร์ เพื่อขอความร่วมมือให้ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูล จากผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

3.4.2 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับจาก ผู้บริหารและครูโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 620 คน โดยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับกลุ่มตัวอย่าง แล้วเดินทางไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง และบางส่วนนำส่งผ่านทางระบบอิเล็กทรอนิกส์ google form

3.4.3 นำแบบสอบถามที่รวบรวมได้ มาตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูลในการตอบ แล้วดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติต่อไป

3.5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพ ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

3.5.2 วิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.3 วิเคราะห์ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยหาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation)
โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ แล้วนำไปเทียบกับเกณฑ์การแปลความหมายค่าเฉลี่ย ดังนี้ (บุญชม ศรี
สะอาด, 2560)

4.51-5.00 หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
อยู่ในระดับมากที่สุด

3.51-4.50 หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
อยู่ในระดับมาก

2.51-3.50 หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
อยู่ในระดับปานกลาง

1.51-2.50 หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
อยู่ในระดับน้อย

1.00-1.50 หมายถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.5.4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
ส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา
เลย โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation
Coefficient) แล้วนำค่าที่ได้ไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (ภทราพร เกษสังข์, 2559) แล้วแปลความหมาย
ดังนี้

มีค่า r 0.81 - 1.00 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

มีค่า r 0.61 - 0.80 หมายถึง มีความสัมพันธ์ระดับสูง

มีค่า r 0.41 - 0.60 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันปานกลาง

มีค่า r 0.21 - 0.40 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันค่อนข้างต่ำ

มีค่า r 0.01 - 0.20 หมายถึง มีความสัมพันธ์กันต่ำ

มีค่า r 0.00 หมายถึง ไม่มีความสัมพันธ์กัน

สำหรับทิศทางความสัมพันธ์พิจารณา ดังนี้ ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นบวก แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางบวกหรือทิศทางเดียวกัน ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็นลบ แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันในทางลบหรือทิศทางตรงกันข้าม ถ้าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r) มีค่าเป็น 0 แสดงว่าไม่มีความสัมพันธ์กัน หรือใกล้เคียง 0 แสดงว่ามีความสัมพันธ์กันต่ำ

3.5.5 การวิเคราะห์ความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เพื่อศึกษาภาพรวมของโมเดลว่าสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด

สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ (สุภมาส อังศุโชติ, 2551)

3.5.5.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistic : χ^2) ค่าสถิติไค-สแควร์เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความกลมกลืนมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมาก ยิ่งมีค่าใกล้ศูนย์มากเท่าไรหรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความอิสระ (Degree of Freedom) แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.5.5.2 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-Square Statistic : χ^2/df) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความกลมกลืนระหว่างโมเดลที่มีองศาอิสระไม่เท่ากัน โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ไม่เกิน 2

3.5.5.3 ดัชนีตรวจสอบความกลมกลืน ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) และดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95

3.5.5.4 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) ต้องมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05

ดังนั้นผู้วิจัยจึงใช้เกณฑ์ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สรุปได้ดังตารางที่ 3.3

ตารางที่ 3.3 แสดงค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์

สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	สถิติที่ใช้วัดความสอดคล้อง	อ้างอิง
1. (χ^2)	ไม่มีนัยสำคัญ ($p < 0.05$)	Diamantopoulos และ Siguaw, 2000)

2. χ^2/df	< 2	สอดคล้องกลมกลืนดี	Bollen (1989)
	2.00 – 3.00	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw (2000)
3. CFI (Comparative Fit Index)	≥ 0.97	สอดคล้องกลมกลืนดี	Kaplan (2000)
	0.95 – 0.96	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw (2000)
4. TLI (Tucker Lewis Index)	≥ 0.95	สอดคล้องกลมกลืนดี	Kaplan (2000)
	0.95 – 0.96	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Diamantopoulos และ Siguaw (2000)
4. RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	< 0.05	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos และ Siguaw (2000)
	0.05 – 0.08	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Siguaw (2000)
5. SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	≥ 0.05	สอดคล้องกลมกลืนดี	Diamantopoulos และ Siguaw (2000)
	0.06 – 0.10	สอดคล้องกลมกลืนพอใช้ได้	Hu & Bentler (1999)

3.5.4 การปรับโมเดล (Model Adjustment) ผู้วิจัยปรับโมเดลบนพื้นฐานของทฤษฎีและงานวิจัยเป็นหลัก โดยมีการดำเนินการคือ จะตรวจสอบผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ว่ามีความสมเหตุสมผลหรือไม่ มีค่าใดแปลกเกินความเป็นจริงหรือไม่ และพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุกำลังสอง (Squared Multiple Correlation) ให้มีความเหมาะสม รวมทั้งพิจารณาค่าความสอดคล้องรวม (Overall Fit) ของโมเดลว่า โดยภาพรวมแล้วโมเดลสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด และจะหยุดปรับโมเดลเมื่อพบว่า ค่าสูงสุดของเศษเหลือในรูปคะแนนมาตรฐานต่ำกว่า 2.00 (นงลักษณ์ วิรัชชัย, 2542)

3.6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

3.6.1 สถิติการหาคุณภาพของเครื่องมือ การหาค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item – Objective Congruence: IOC) และการหาค่าความเชื่อมั่น โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีการของครอนบาค

3.6.2 สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ใช้สถิติการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

3.6.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สำหรับค่าสถิติที่ใช้ในการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ได้แก่ (สุภมาส อังสุโชติ, 2551)

3.6.4.1 ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-Square Statistic : χ^2) ค่าสถิติไค-สแควร์เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความถ่วงถ่วงมีค่าเป็นศูนย์ ค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมากยิ่งมีค่าใกล้เคียงศูนย์มากเท่าไรหรือค่าใกล้เคียงกับจำนวนองศาแห่งความอิสระ (Degree of Freedom) แสดงว่าโมเดลทางทฤษฎีมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

3.6.4.2 ค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ (Chi-Square Statistic : χ^2/df) เป็นค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบระดับความถ่วงถ่วงระหว่างโมเดลที่เมืองศาอิสระไม่เท่ากัน โดยมีค่าไค-สแควร์สัมพัทธ์ไม่เกิน 2

3.6.4.3 ดัชนีตรวจสอบความถ่วงถ่วง ได้แก่ ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) และดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) ต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.95

3.6.4.4 ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของการประมาณค่า ได้แก่ ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (RMSEA) และค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) ต้องมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 0.05

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเป็นการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีวัตถุประสงค์การศึกษา ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากทฤษฎีกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ตามลำดับดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติของตัวแปรในการวิจัย

4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

4.4 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

4.5 ผลการตรวจสอบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

4.1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันในการนำเสนอและการแปลความหมายผลการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยกำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1.1 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนตัวแปร

1) ตัวแปรแฝงภายนอก (Exogenous Variable) ได้แก่

ADA แทน ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา

A_1 แทน สมรรถนะทางวัฒนธรรม

A_2 แทน การจัดการความรู้

A_3 แทน วิสัยทัศน์แบบองค์รวม

A_4 แทน ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน

A_5 แทน บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก

2) ตัวแปรแฝงภายใน (Endogenous Variable) ได้แก่

PLC แทน ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

B_1 แทน ภาวะผู้นำร่วม

B_2 แทน วิสัยทัศน์ร่วม

B_3 แทน ทีมร่วมมือร่วมใจ

B_4 แทน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

B_5 แทน โครงสร้างสนับสนุน

4.1.2 สัญลักษณ์ที่ใช้แทนค่าสถิติ

n แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$\bar{X}$ แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

t แทน ค่าสถิติทดสอบที (t – test)

df แทน องศาอิสระ (Degree of Freedom)

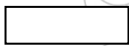
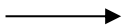
p-value แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ

β แทน ค่าขนาดอิทธิพลของตัวแปร (Beta weight)

λ แทน ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (factor loading)

S.E.	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (Standard Error)
r	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's product moment correlation coefficient)
R ²	แทน สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient Determination)
χ^2	แทน ค่าสถิติ ไค-สแควร์ (Chi-square)
TLI	แทน ดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (Tucker Lewis Index)
CFI	แทน ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (comparative fit index)
SRMR	แทน ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (standardized root mean squared residual)
RMSEA	แทน ค่าประมาณความคลาดเคลื่อนของรากกำลังสองเฉลี่ย (root mean square error of approximation)
DE	แทน อิทธิพลทางตรง (direct effects)
IE	แทน อิทธิพลทางอ้อม (indirect effects)
TE	แทน อิทธิพลรวม (total effects)

4.1.3 สัญลักษณ์ที่ใช้ในโมเดล

	แทน ตัวแปรแฝง (Latent Variable)
	แทน ตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable)
	แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตามหัวลูกศร แสดงทิศทางของอิทธิพล
	แทน เส้นทางการไม่ส่งผลระหว่างตัวแปร
	แทน ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ($P < 0.05$)
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($P < 0.01$)

4.2. ผลการวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างและค่าสถิติของตัวแปรในการวิจัย

4.2.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การวิเคราะห์ค่าความถี่และร้อยละของข้อมูลพื้นฐานกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ ตำแหน่ง ประสบการณ์ รายละเอียดผลการวิเคราะห์ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวน และร้อยละข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
1.1 ชาย	281	45.30
1.2 หญิง	339	54.70
รวม	620	100
2. ตำแหน่ง		
2.1 ผู้บริหารสถานศึกษา	55	8.90
2.2 ครูผู้สอน	565	91.10
รวม	620	100
3. ประสบการณ์ในการทำงาน		
3.1 น้อยกว่า 10 ปี	230	37.10
3.2 10-20 ปี	242	39.00
3.3 มากกว่า 20 ปี	148	23.90
รวม	620	100

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้บริหารและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย จำนวน 620 คน ส่วนใหญ่เป็นจำแนกเป็น เพศหญิง จำนวน 339 คน คิดเป็นร้อยละ 54.70 และเพศชาย จำนวน 281 คน คิดเป็นร้อยละ 45.30 ตามลำดับ เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 565 คน คิดเป็นร้อยละ 91.10 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 8.90 เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 242 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 รองลงมา น้อยกว่า 10 ปี จำนวน 230 คน คิดเป็นร้อยละ 37.10 และมากกว่า 20 ปี จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 23.90 ตามลำดับ

4.3. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย

4.3.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดย ภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.2 - 4.7

ตารางที่ 4.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยภาพรวมและรายด้าน

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ	อันดับ
1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1)	4.35	0.51	-0.66	0.61	มาก	4
2) การจัดการความรู้ (A_2)	4.35	0.50	-0.51	0.02	มาก	3
3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3)	4.32	0.53	-0.49	-0.11	มาก	5
4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4)	4.36	0.48	-0.40	0.06	มาก	1
5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5)	4.36	0.51	-0.54	0.03	มาก	2
รวม	4.35	0.45	-0.32	0.22	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.45) เมื่อ พิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความท้าทายเชิง ปรับเปลี่ยน (A_4) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.53)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อ พิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดง ว่าการ แจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ (West et al., 1995 อ้างถึงใน สมบัติ ท้ายเรือ คำ, 2553)

ตารางที่ 4.3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	สมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.37	0.71	มาก	3
2	ผู้บริหารตระหนักในความสำคัญ ยอมรับและเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม	4.30	0.73	มาก	5
3	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและจัดการความแตกต่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร	4.31	0.71	มาก	4
4	ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร	4.40	0.66	มาก	1
5	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต	4.38	0.71	มาก	2
รวม		4.35	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.66) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารตระหนักในความสำคัญ ยอมรับและเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.73)

ตารางที่ 4.4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านการจัดการความรู้ (A₂) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การจัดการความรู้ (A ₂)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	4.33	0.71	มาก	4
2	ผู้บริหารรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	4.38	0.70	มาก	2
3	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	4.32	0.69	มาก	5
4	ผู้บริหารสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้า	4.33	0.67	มาก	3
5	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง	4.39	0.68	มาก	1
รวม		4.35	0.50	มาก	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านการจัดการความรู้ (A₂) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.68) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ผู้บริหารมุ่งพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	4.32	0.74	มาก	6
2	ผู้บริหารสามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ในความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง	4.34	0.73	มาก	2
3	ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ และยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	4.26	0.73	มาก	5
4	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน	4.32	0.70	มาก	3
5	ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน	4.32	0.71	มาก	4
6	ผู้บริหารมีการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย	4.36	0.73	มาก	1
รวม		4.32	0.53	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 6 ผู้บริหารมีการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.73) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสามารถระบุทิศทาง แนวโน้ม ในความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.73) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ($\bar{x} = 4.32$, S.D. = 0.74)

ตารางที่ 4.6 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4)	$\bar{X}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสามารถเผชิญและจัดการกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	4.35	0.70	มาก	4
2	ผู้บริหารมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง	4.41	0.69	มาก	1
3	ผู้บริหารมีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	4.34	0.69	มาก	5
4	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	4.37	0.68	มาก	2
5	ผู้บริหารค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง	4.34	0.71	มาก	7
6	ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย	4.37	0.70	มาก	3
7	ผู้บริหารแก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ	4.34	0.70	มาก	6
รวม		4.36	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.41$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 4 ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.7 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5)	$\bar{x}$	S.D.	แปลผล	อันดับ
1	ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ	4.33	0.69	มาก	4
2	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ	4.39	0.69	มาก	1
3	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	4.33	0.69	มาก	4
4	ผู้บริหารส่งเสริมการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง	4.38	0.67	มาก	3
5	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ ให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	4.39	0.70	มาก	2
รวม		4.36	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ ให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.70) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.69) และข้อที่ 3 ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ($\bar{x} = 4.33$, S.D. = 0.69)

4.3.2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย วิเคราะห์โดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยภาพรวม รายด้านและรายข้อ ผลปรากฏดังตารางที่ 4.8 - 4.13

ตารางที่ 4.8 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน(PLC) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมและรายด้าน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน โรงเรียน (PLC)	$\bar{x}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ	อันดับ
1. ภาวะผู้นำร่วม (B ₁)	4.35	0.49	-0.55	0.11	มาก	2
2. วิสัยทัศน์ร่วม (B ₂)	4.35	0.51	-0.64	0.51	มาก	3
3. ทีมร่วมมือร่วมใจ (B ₃)	4.34	0.47	-0.41	0.02	มาก	5
4. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₄)	4.34	0.46	-0.54	0.50	มาก	4
5. โครงสร้างสนับสนุน (B ₅)	4.36	0.48	-0.51	0.11	มาก	1
รวม	4.35	0.40	-0.33	0.61	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างสนับสนุน (B₅) ($\bar{x} = 4.36$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม (B₁) ($\bar{x} = 4.35$, S.D. = 0.49) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B₃) ($\bar{x} = 4.34$, S.D. = 0.47)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการ แจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ (West et al., 1995 อ้างถึงใน สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2553)

ตารางที่ 4.9 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านภาวะผู้นำร่วม (B₁) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำร่วม (B ₁)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน	4.36	0.70	มาก	3
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการนำทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง	4.35	0.74	มาก	4
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเคารพความแตกต่างและร่วมกันขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	4.31	0.69	มาก	5
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในเปลี่ยนแปลงการทำงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.37	0.69	มาก	2
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานให้เกิดความสุขและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	4.40	0.69	มาก	1
รวม		4.35	0.49	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านภาวะผู้นำร่วม (B₁) อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 5 ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานให้เกิดความสุขและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.40$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการนำทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.74) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรในโรงเรียนเคารพความแตกต่างและร่วมกันขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.10 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B₂) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	วิสัยทัศน์ร่วม (B ₂)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน	4.31	0.71	มาก	4
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน	4.36	0.71	มาก	2
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	4.31	0.68	มาก	3
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย	4.38	0.67	มาก	1
รวม		4.34	0.51	มาก	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B₂) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 4 ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.51) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.71) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน ($\bar{X} = 4.31$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.11 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B₃) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ทีมร่วมมือร่วมใจ (B ₃)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็นทีมอย่างเข้มแข็ง	4.34	0.70	มาก	3
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายทางการศึกษา ภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน	4.38	0.69	มาก	1
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการวางแผน ตัดสินใจ ร่วมกัน	4.31	0.68	มาก	4
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	4.30	0.69	มาก	5
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะ และเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผล สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข	4.37	0.67	มาก	2
รวม		4.34	0.47	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B₃) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.47) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.67) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = 0.69)

ตารางที่ 4.12 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B₄) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₄)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	4.36	0.68	มาก	3
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากร	4.37	0.71	มาก	2
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง	4.29	0.73	มาก	6
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเรียนรู้จากประสบการณ์ตรง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น	4.34	0.68	มาก	4
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนนำเทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้ในงานสอน	4.32	0.69	มาก	5
6	ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้จักคุณค่าของงานและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่	4.37	0.69	มาก	1
รวม		4.34	0.46	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B₄) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 6 ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้จักคุณค่าของงานและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากร ($\bar{X} = 4.37$, S.D. = 0.71) และส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 3 ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.29$, S.D. = 0.71)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B₅) โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	โครงสร้างสนับสนุน (B ₅)	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ	อันดับ
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน	4.33	0.69	มาก	5
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพและการเรียนรู้	4.39	0.69	มาก	1
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยต่างๆ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญกำลังใจและอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน	4.33	0.67	มาก	4
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการจัดการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์	4.37	0.64	มาก	3
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข	4.38	0.69	มาก	2
รวม		4.36	0.48	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โครงสร้างสนับสนุน (B₅) โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่ 2 ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพและการเรียนรู้ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = 0.69) รองลงมา คือ ข้อที่ 5 ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.38$, S.D. = 0.69) ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 1 ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = 0.69)

4.4. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลไกของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

4.4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของข้อตกลงเบื้องต้นของตัวแปร

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลของข้อตกลงเบื้องต้นของตัวแปร โดยการตรวจสอบลักษณะของการแจกแจงของตัวแปรว่าเป็นการแจกแจงปกติ โดยการวิเคราะห์ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) และ ความโด่ง (Kurtosis) แสดงในตารางที่ 4.14

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลของข้อตกลงเบื้องต้นของตัวแปร โดยการตรวจสอบลักษณะของการแจกแจงของตัวแปรว่าเป็นการแจกแจงปกติ

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D.	Skew	Kur	ระดับ
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)					
1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1)	4.35	0.51	-0.66	0.61	มาก
2) การจัดการความรู้ (A_2)	4.35	0.50	-0.51	0.02	มาก
3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3)	4.32	0.53	-0.49	-0.11	มาก
4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4)	4.36	0.48	-0.40	0.06	มาก
5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก(A_5)	4.36	0.51	-0.54	0.03	มาก
รวม	4.35	0.45	-0.32	0.22	มาก
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC)					
1. ภาวะผู้นำร่วม (B_1)	4.35	0.49	-0.55	0.11	มาก
2. วิสัยทัศน์ร่วม (B_2)	4.34	0.51	-0.64	0.51	มาก
3. ทีมร่วมมือร่วมใจ (B_3)	4.34	0.47	-0.41	0.02	มาก
4. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B_4)	4.34	0.46	-0.54	0.50	มาก
5. โครงสร้างสนับสนุน (B_5)	4.36	0.48	-0.51	0.11	มาก
รวม	4.35	0.40	-0.33	0.61	มาก

จากตารางที่ 4.14 พบว่า พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.51) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.53)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC) สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.40) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก ทุกด้าน ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างสนับสนุน (B_5) ($\bar{X} = 4.36$, S.D. = 0.48) รองลงมา คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม (B_1) ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.49) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B_2) ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = 0.51)

เมื่อพิจารณาความเบ้ (Skewness) จากตารางพบว่า ข้อมูลมีลักษณะเบ้ซ้าย (หากค่า skewness > 0 แสดงว่า เบ้ขวา, skewness < 0 แสดงว่า เบ้ซ้าย และ skewness = 0 แสดงว่า สมมาตร) และเมื่อพิจารณาความโด่ง (Kurtosis) พบว่า ข้อมูลมีลักษณะโด่งมากกว่าปกติ (หากค่า kurtosis > 0 แสดงว่า โด่งมากกว่าปกติ, kurtosis < 0 แสดงว่า โด่งน้อยกว่าปกติ และ kurtosis = 0 แสดงว่า โด่งปกติ) แสดงว่าการ แจกแจงของข้อมูลมีลักษณะเข้าใกล้การแจกแจงปกติ (West et al., 1995 อ้างถึงใน สมบัติ ท้ายเรือคำ, 2553)

4.4.2 ผลวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์ผลปรากฏดังตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา กับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ตัวแปร	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄	A ₅	B ₁	B ₂	B ₃	B ₄	B ₅	ADA	PLC
A ₁	1											
A ₂	0.676**	1										
A ₃	0.723**	0.737**	1									
A ₄	0.727**	0.777**	0.789**	1								
A ₅	0.670**	0.704**	0.742**	0.725**	1							
B ₁	0.491**	0.483**	0.529**	0.510**	0.465**	1						
B ₂	0.521**	0.497**	0.525**	0.567**	0.542**	0.625**	1					
B ₃	0.524**	0.536**	0.574**	0.584**	0.555**	0.672**	0.711**	1				
B ₄	0.541**	0.527**	0.587**	0.588**	0.514**	0.596**	0.659**	0.656**	1			
B ₅	0.497**	0.520**	0.540**	0.589**	0.529**	0.556**	0.656**	0.659**	0.678**			
ADA	0.853**	0.875**	0.910**	0.918**	0.862**	0.562**	0.600**	0.628**	0.626**	0.607**	1	
PLC	0.609**	0.606**	0.651**	0.672**	0.616**	0.795**	0.865**	0.871**	0.860**	0.841**	0.715**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 (**p<0.01)

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน โดยรวมมีค่า ($r_{ADAPLC} = 0.715$) ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 ในระดับสูง ส่วนภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ระหว่างตัวแปรทั้ง 10 องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ทางบวก ($r = 0.465 - 0.789$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) กับด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) ($r_{A_3A_4} = 0.789$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำ สุด คือ ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1) กับด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) ($r_{A_1A_5} = 0.670$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B_2) กับด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B_3) ($r_{B_2B_3} = 0.711$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม (B_1) กับด้านโครงสร้างสนับสนุน (B_5) ($r_{B_1B_5} = 0.556$)

ดังนั้นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์กับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เมื่อเปรียบเทียบกับเกณฑ์การแปลผลที่กำหนดไว้ พบว่า มีความสัมพันธ์กันเชิงบวกในระดับระดับสูง ($r_{ADAPLC} = 0.715$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4.4.3 ผลการวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement model) ของตัวแปรแฝงของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

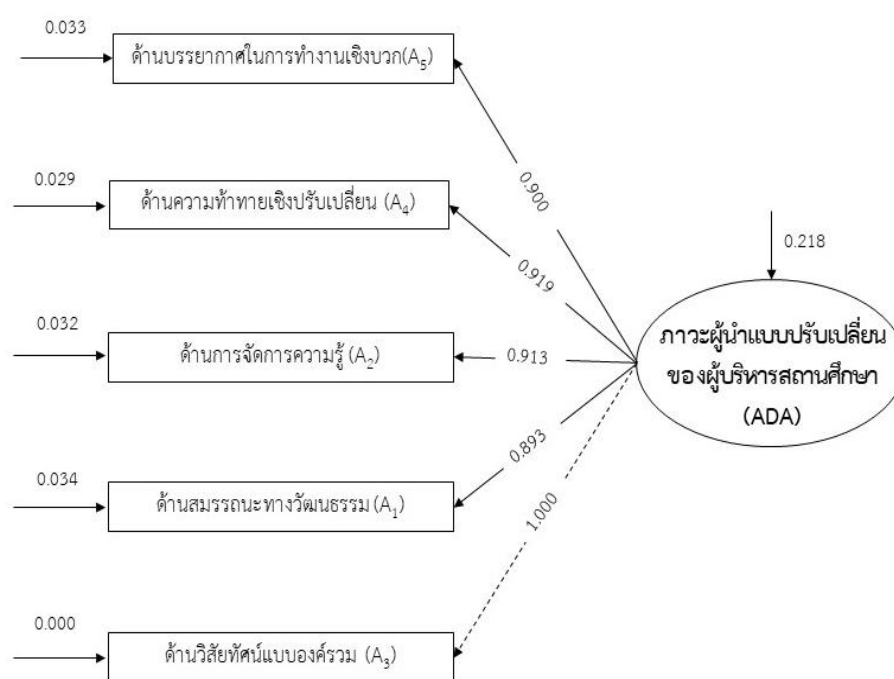
4.4.3.1 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโมเดลการวัดเพื่อตรวจสอบรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย พบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1) ด้านการจัดการความรู้ (A_2) ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) และด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) ผลการวิเคราะห์ดังตารางที่ 4.16

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

CFA				
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)	λ	SE	t	R ²
ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3)	1.000	0.000		0.780
ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1)	0.893	0.034	26.337	0.657
ด้านการจัดการความรู้ (A_2)	0.913	0.032	28.734	0.721
ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4)	0.919	0.029	32.021	0.804
ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5)	0.900	0.033	27.226	0.681
$\chi^2 = 9.694$, $df = 5$, $\chi^2/df = 1.939$, P-value = 0.084, CFI = 0.998, TLI = 0.996, SRMR = 0.007, RMSEA = 0.039				

จากตารางที่ 4.16 โมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ได้แก่ 1) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม (A_1) 2) ด้านการจัดการความรู้ (A_2) 3) ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A_3) 4) ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A_4) และ 5) ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A_5) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดล

การวัดนี้ ผลการพบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (CFA) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ในช่วง 0.657 – 0.804 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 9.694 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.939 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ 0.084 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.039 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.007 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.996 ดังภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 คุณภาพของโมเดลการวัดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

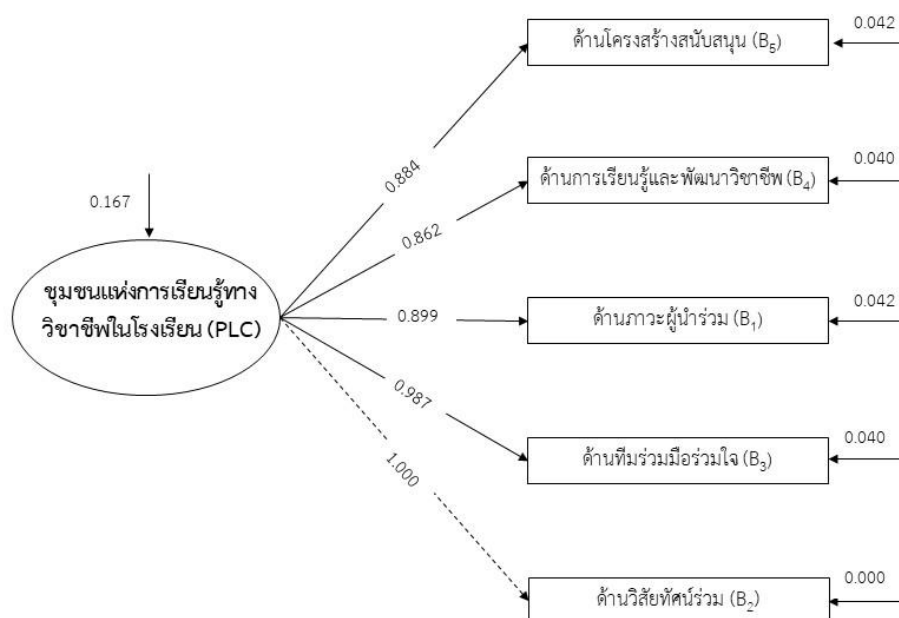
4.4.3.2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในโมเดลการวัดเพื่อตรวจสอบรูปแบบการวัดตัวแปรแฝงภายในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย พบว่า องค์ประกอบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม (B_1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B_2) ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B_3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B_4) และด้านโครงสร้างสนับสนุน (B_5) ผลการวิเคราะห์ ดังตารางที่ 4.17

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

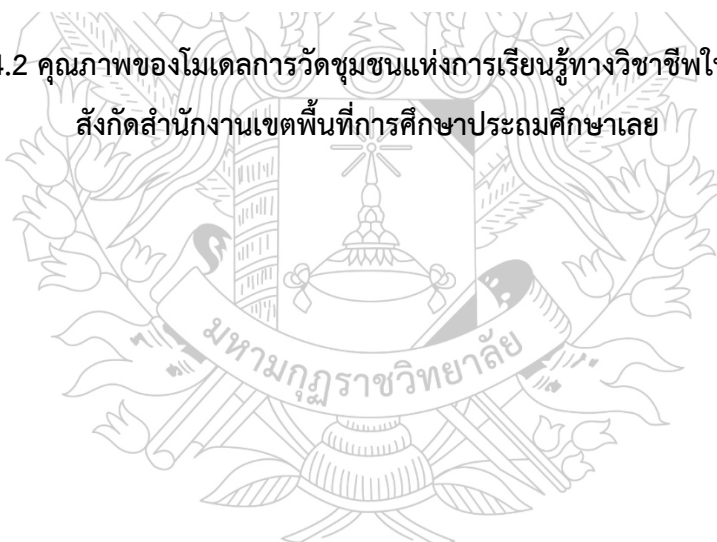
CFA				
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC)	λ	SE	t	R^2
ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B_2)	1.000	0.000		0.692
ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B_3)	0.987	0.040	24.979	0.720
ด้านภาวะผู้นำร่วม (B_1)	0.899	0.042	21.217	0.567
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B_4)	0.862	0.040	21.610	0.640
ด้านโครงสร้างสนับสนุน (B_5)	0.884	0.042	21.170	0.623
$\chi^2 = 24.701$, $df = 5$, $P\text{-value} = 0.000$, $CFI = 0.989$, $TLI = 0.978$, $SRMR = 0.017$, $RMSEA = 0.080$				

จากตารางที่ 4.17 โมเดลการวัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ได้แก่ 1) ด้านภาวะผู้นำร่วม (B_1) 2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม (B_2) 3) ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ (B_3) 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B_4) และ 5) ด้านโครงสร้างสนับสนุน (B_5) โดยการวิเคราะห์เพื่อตรวจสอบคุณภาพโมเดลการวัดนี้ ผลการพบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เมื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (convergent validity) ด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน(CFA) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ในช่วง 0.567 – 0.720 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 24.701ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 5 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ 0.000 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.080 ค่าราก

ของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.017 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.989 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.978 ดังภาพที่ 4.2



ภาพที่ 4.2 คุณภาพของโมเดลการวัดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย



4.4.4 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ก่อนปรับโมเดลการวิจัย ดังตารางที่ 4.18

ตารางที่ 4.18 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย กับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนปรับโมเดลการวิจัย

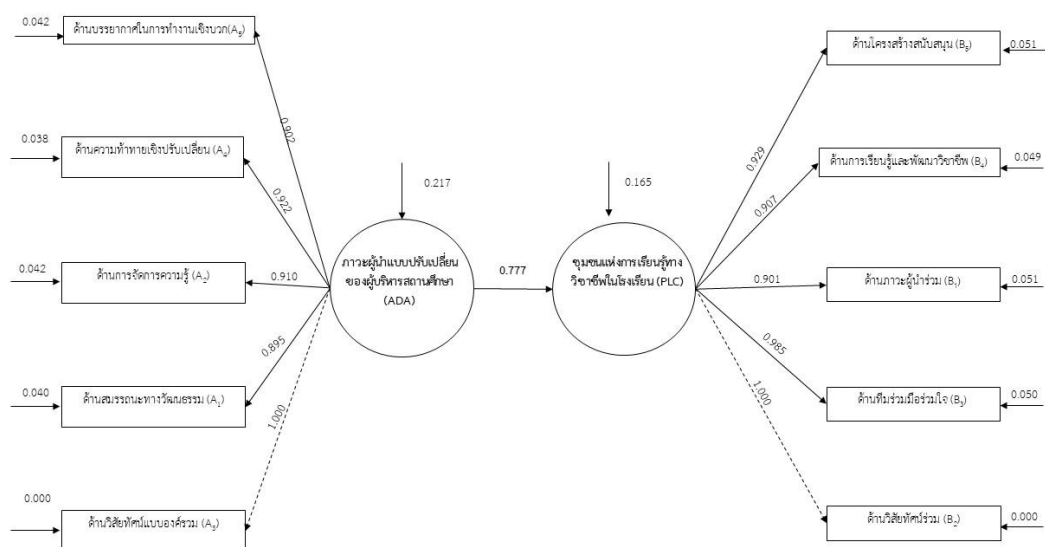
องค์ประกอบโมเดลการวัด	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			
	λ	SE	t	R ²
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)				
วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A ₃)	1.000	0.000		0.779
สมรรถนะทางวัฒนธรรม (A ₁)	0.895	0.040	26.545	0.658
การจัดการความรู้ (A ₂)	0.910	0.042	28.682	0.715
ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A ₄)	0.922	0.038	32.429	0.807
บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A ₅)	0.902	0.042	27.437	0.682
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC)				
วิสัยทัศน์ร่วม (B ₂)	1.000	0.000		0.681
ทีมร่วมมือร่วมใจ (B ₃)	0.985	0.050	24.790	0.715
ภาวะผู้นำร่วม (B ₁)	0.901	0.051	21.018	0.565
การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₄)	0.907	0.049	23.210	0.631
โครงสร้างสนับสนุน (B ₅)	0.929	0.051	22.676	0.603
$\chi^2 = 75.346$ df = 34 $\chi^2/df = 2.216$ P – value = 0.000 RMSEA = 0.044 SRMR = 0.016 CFI = 0.991 TLI = 0.988				

**p < .01

การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ก่อนการปรับโมเดล ได้ดังนี้

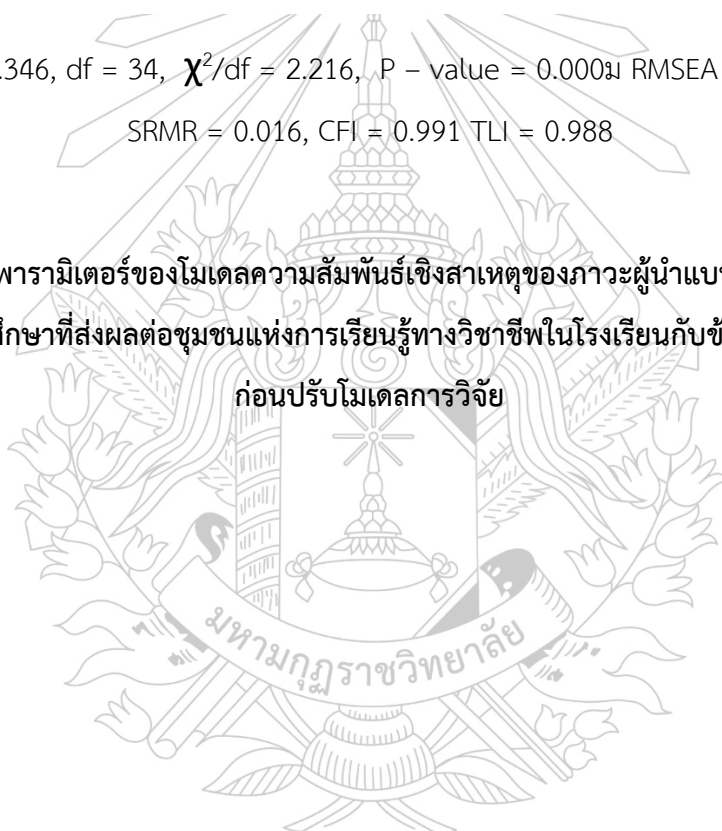
ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้	ค่าดัชนีในโมเดล	ระดับความสอดคล้อง
p-value(ของ χ^2)	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$	0.00	ไม่ผ่าน
Chi-square/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 3$	2.22	พอใช้
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0.02	ดี
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.04	ดี
CFI	$0.97 \leq CFI \leq 1.00$	$0.95 \leq CFI < 0.97$	0.99	ดี
TLI	$0.97 \leq TLI \leq 1.00$	$0.95 \leq TLI < 0.97$	0.99	ดี

ตาราง 4.18 พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ในช่วง 0.565 – 0.807 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการตรวจสอบดัชนีชุดที่ 1 Absolute fit indices ซึ่งเป็นการพิจารณา p-value (ของ χ^2), Chi-Square test, RMSEA, และ SRMR พบว่าดัชนีชุดที่ 1 ส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง มีเพียงดัชนี p-value(ของ χ^2) และ ที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง และชุดที่ 2 เป็นการตรวจสอบ Incremental fit indices โดยพิจารณาดัชนี SRMR, RMSEA, CFI และ TLI พบว่าทั้ง 4 ดัชนี ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง ส่วนดัชนี Chi-Square test ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับพอใช้ จากการประเมินในภาพรวมพบว่า ค่าดัชนีส่วนใหญ่ ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องแต่ยังมีดัชนีบางตัวที่ยังไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้อง ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการปรับโมเดลเป็นลำดับต่อไป ทั้งนี้เพื่อให้โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนมีอิทธิพลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีขึ้นกว่าเดิม ดังภาพที่ 4.3



$\chi^2 = 75.346$, $df = 34$, $\chi^2/df = 2.216$, $P - \text{value} = 0.000$ และ $RMSEA = 0.044$,
 $SRMR = 0.016$, $CFI = 0.991$ $TLI = 0.988$

ภาพที่ 4.3 ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
 ก่อนปรับโมเดลการวิจัย



4.4.5 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังปรับโมเดลการวิจัย ดังตารางที่ 4.19

ตารางที่ 4.19 แสดงผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย กับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังปรับโมเดลการวิจัย

องค์ประกอบโมเดลการวัด	เมทริกซ์น้ำหนักองค์ประกอบ			
	λ	SE	t	R ²
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)				
วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (A ₃)	1.000	0.000		0.781
สมรรถนะทางวัฒนธรรม (A ₁)	0.894	0.034	26.599	0.659
การจัดการความรู้ (A ₂)	0.895	0.033	27.282	0.694
ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (A ₄)	0.919	0.030	30.988	0.804
บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A ₅)	0.912	0.033	27.482	0.700
ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC)				
วิสัยทัศน์ร่วม (B ₂)	1.000	0.000		0.657
ทีมร่วมมือร่วมใจ (B ₃)	0.966	0.040	24.416	0.664
ภาวะผู้นำร่วม (B ₁)	0.912	0.047	19.512	0.559
การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (B ₄)	0.935	0.041	22.618	0.667
โครงสร้างสนับสนุน (B ₅)	0.970	0.044	22.162	0.611
$\chi^2 = 41.351$, $df = 29$, $\chi^2/df = 1.426$, $P - \text{value} = 0.064$, $RMSEA = 0.026$, $SRMR = 0.011$, $CFI = 0.997$, $TLI = 0.996$				

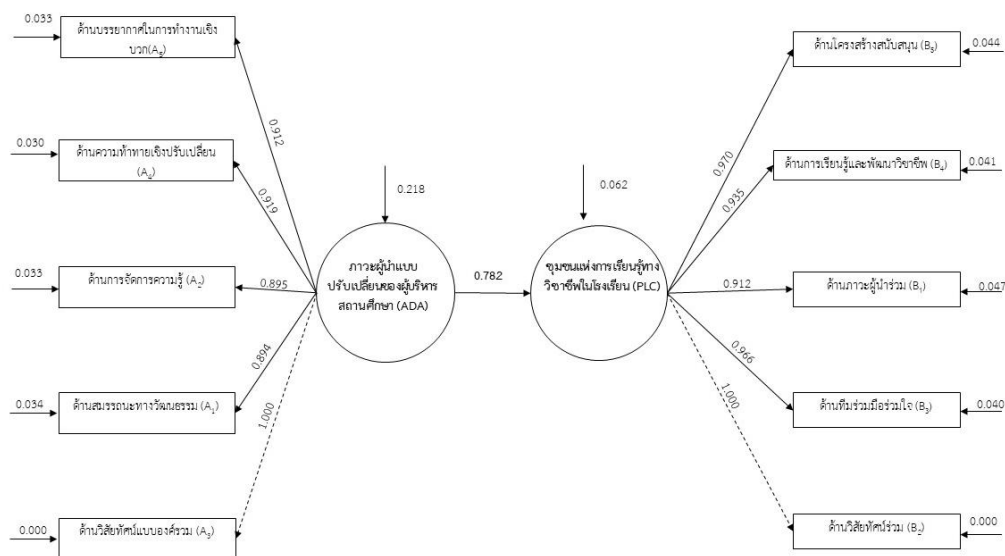
**p < .01

การประเมินความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับโมเดล ได้ดังนี้

ดัชนีวัดความสอดคล้อง	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับดี	เกณฑ์ความสอดคล้องระดับพอใช้	ค่าดัชนีในโมเดล	ระดับความสอดคล้อง
p-value(ของ χ^2)	$0.05 < p \leq 1.00$	$0.01 < p \leq 0.05$	0.06	ระดับดี
Chi-square/df	$0 < \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 5$	1.43	ระดับดี
SRMR	$0 \leq SRMR \leq 0.05$	$0.05 < SRMR \leq 0.10$	0.01	ระดับดี
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.05$	$0.05 < RMSEA \leq 0.08$	0.03	ระดับดี
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	$0.90 \leq CFI < 0.95$	1.00	ระดับดี
TLI	$0.97 \leq TLI \leq 1.00$	$0.95 \leq TLI < 0.97$	1.00	ระดับดี

จากตาราง 4.19 พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ในช่วง 0.559 – 0.804 ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ผลการตรวจสอบดัชนีชุดที่ 1 Absolute fit indices ซึ่งเป็นการพิจารณา Chi-Square test พบว่า ดัชนีที่นำมาพิจารณาผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องมีดัชนีในระดับดี และชุดที่ 2 เป็นการตรวจสอบ Incremental fit indices โดยพิจารณาดัชนี SRMR, RMSEA, CFI และ TLI พบว่าทั้ง 4 ดัชนีผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี ซึ่งในภาพรวมทั้งหมดจะเห็นว่าดัชนีที่นำมาพิจารณาส่วนใหญ่ผ่านเกณฑ์การประเมินความสอดคล้องในระดับดี

โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 41.351 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 29 ค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.426 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ 0.064 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.026 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.011 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.996 ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวิจัยมีความความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามระดับการยอมรับ ดังภาพที่ 4.4



ภาพที่ 4.4 ค่าพารามิเตอร์ของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนกับข้อมูลเชิงประจักษ์
หลังปรับโมเดล

หลังการปรับโมเดลพบว่าในภาพรวมโมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังนั้นจึงทำการพิจารณาค่าพารามิเตอร์โดยเน้นพิจารณาค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และค่าสัมประสิทธิ์การทำนาย เป็นลำดับต่อไป

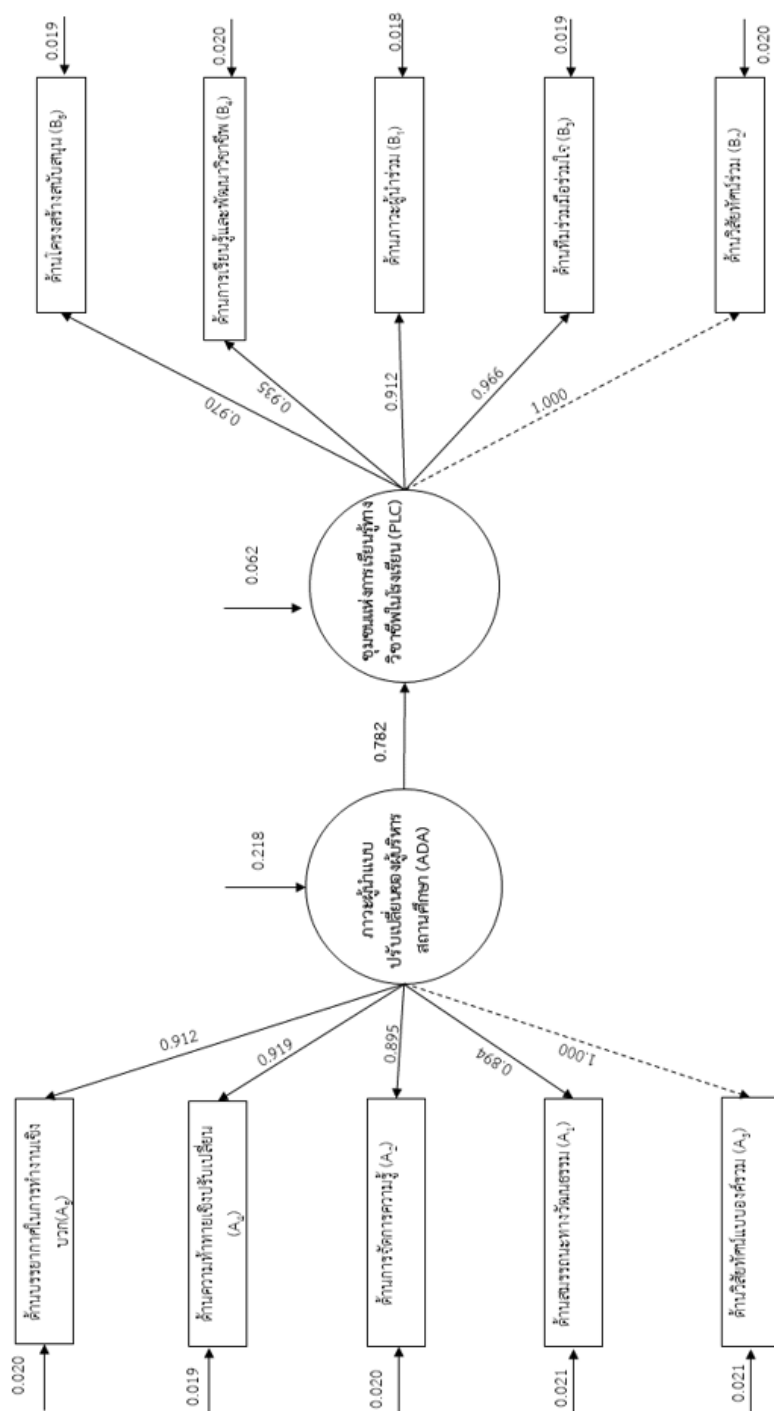
4.5. ผลการตรวจสอบขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของปัจจัยที่นำมาศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ดังตารางที่ 4.20

ตารางที่ 4.20 ผลการตรวจสอบความตรงของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงภายนอกภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์

ตัวแปร	อิทธิพล		
	TE	DE	IE
	ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)		
ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA)	0.782	0.782	
R^2 ของ PLC = 0.611			
$\chi^2 = 41.351$, $df = 29$, $\chi^2/df = 1.426$, $P - \text{value} = 0.064$, $RMSEA = 0.026$, $SRMR = 0.011$, $CFI = 0.997$, $TLI = 0.996$			

** $p < .01$

จากตาราง 4.20 พบว่า ผลการวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมเชิงบวกเท่ากับ 0.782 ($p < 0.01$) โดยตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาได้ร้อยละ 61.1 ($R^2 = 0.611$) สามารถเขียนแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างโมเดลได้ดัง ภาพที่ 4.5



ภาพที่ 4.5 โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีวัตถุประสงค์ คือ 1) เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย 2) เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย 3) เพื่อศึกษาอิทธิพลภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ตัวแปรที่ศึกษามีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นตัวแปรแฝงภายนอกแบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) สมรรถนะทางวัฒนธรรม 2) การจัดการความรู้ 3) วิสัยทัศน์แบบองค์รวม 4) ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน 5) บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก และชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เป็นตัวแปรแฝงภายใน แบ่งเป็น 5 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ภาวะผู้นำร่วม 2) วิสัยทัศน์ร่วม 3) ทีมร่วมมือร่วมใจ 4) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 5) โครงสร้างสนับสนุน

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ปีการศึกษา 2567 จำนวน 620 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนเท่ากับ 0.980 และค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนเท่ากับ 0.983

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐานและสถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) โดยสถิติพื้นฐานถูกวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อหาค่าการแจกแจงของความถี่ ค่าร้อยละของข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม วิเคราะห์ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของข้อมูลระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ส่วนสถิติวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ถูกวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมJAMOV เพื่อวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล

ต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ดังนั้นผู้วิจัยนำเสนอสรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ตามลำดับดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1. สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 620 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 54.70 และเพศชาย ร้อยละ 45.30 เมื่อพิจารณาตามตำแหน่ง พบว่า ส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน ร้อยละ 91.10 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา ร้อยละ 8.90 เมื่อพิจารณาตามประสบการณ์ในการทำงาน ส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 10–20 ปี ร้อยละ 39.00 รองลงมา น้อยกว่า 10 ปี ร้อยละ 37.10 และมากกว่า 20 ปี ร้อยละ 23.90 ตามลำดับ

5.1.2 สรุปผลการวิจัย

5.1.2.1 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริมกระบวนการคิดสร้างสรรค์ภายในองค์กร รองลงมา คือ ผู้บริหารส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่การแข่งขันในอนาคต ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารตระหนักในสำคัญ ยอมรับและเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม

2) ด้านการจัดการความรู้ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ผู้บริหารรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมุ่งพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่ เพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร

3) ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย รองลงมา คือ ผู้บริหารสามารถระบุทิศทาง แนวโน้มในความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริงส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคต

4) ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง รองลงมา คือ ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ในสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง

5) ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ รองลงมา คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรประสบความสำเร็จในหน้าที่ ให้องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างสร้างสรรค์มีประสิทธิภาพและ ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารและแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ

5.1.2.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

ผลการวิเคราะห์ระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อศึกษาเป็นรายด้านปรากฏผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1) ด้านภาวะผู้นำร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานให้เกิดความสุขและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการนำทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนเคารพความแตกต่างและร่วมกันขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้

2) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็นเสมือนเข็มทิศนำพาองค์กรไปในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน

3) ด้านที่ร่วมมือร่วมใจ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ข้อที่ 4 ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีเป้าหมายทางการศึกษาภายใต้วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการพัฒนาทักษะและเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

5) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้จักคุณค่าของงานและมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียนอย่างเต็มที่ รองลงมา คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนประสานความร่วมมือในการทำงานระหว่างบุคลากร ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ความสำคัญในการพัฒนานตนเองอย่างต่อเนื่อง

5.1.3 ผลตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

5.1.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยใช้การทดสอบค่าสถิติสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ของ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง เท่ากับ 0.715 ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกหรือทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา (ADA) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวมกับด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ($r_{A_3A_4} = 0.789$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรมกับด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก ($r_{A_1A_5} = 0.670$)

เมื่อทดสอบความสัมพันธ์ภายในตัวแปรชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน (PLC) พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .01 คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านวิสัยทัศน์ร่วมกับด้านทีมร่วมมือร่วมใจ ($r_{B_2B_3} = 0.678$) คู่ที่มีค่าความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วมกับด้านโครงสร้างสนับสนุน ($r_{B_1B_5} = 0.556$)

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

5.1.3.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 41.351 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 29 ค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.426 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ 0.064 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.026 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.011 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.996 ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวิจัยมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามระดับการยอมรับ

5.1.4 การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

การวิเคราะห์ขนาดอิทธิพลทางตรง (DE) อิทธิพลทางอ้อม (IE) และอิทธิพลรวม (TE) ของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีขนาดอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน คือ ภาวะ

ผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษามีอิทธิพลทางตรงและอิทธิพลรวมเชิงบวก เท่ากับ 0.782 ($p < 0.01$) โดยตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาได้ร้อยละ 61.1 ($R^2 = 0.611$)

5.2. อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ผู้วิจัยนำเสนอข้อมูลการอภิปรายผลเชิงพรรณนาตามวัตถุประสงค์รายละเอียดในแต่ละส่วนดังต่อไปนี้

5.2.1 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร พบว่า โดยภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านโดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย คือ ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ด้านบรรยากาศในการทำงานเชิงบวก ด้านการจัดการความรู้ ด้านสมรรถนะทางวัฒนธรรม และด้านวิสัยทัศน์แบบองค์รวม ที่เป็นเช่นนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีการกำกับติดตามและสนับสนุนให้โรงเรียนมีการเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับความจำเป็นขององค์การ มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้ให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทัศนคติ และค่านิยม ที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถเผชิญกับความท้าทาย เพื่อสามารถสร้างและใช้เทคโนโลยี เข้าใจการบริหารความเสี่ยง รับรู้ รับมือกับภัย และการแสดงออกด้านดิจิทัล การสื่อสารกับผู้อื่น ค้นหา อ่าน วิเคราะห์ แยกแยะ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนมีการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รวมทั้งกฎหมายต่าง ๆ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ด้านความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ให้ความสำคัญผู้บริหารที่สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและมีกลวิธีในการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง มีการประเมินสถานการณ์ สร้างความเข้าใจและเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง ค้นหาวิธีการใหม่ๆ และตัดสินใจที่สร้างสรรค์ มองปัญหาเป็นโอกาสที่มีความท้าทาย แก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จและมีประสิทธิภาพ ดังที่ รัชนิ พจนา (2561) กล่าวว่า ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน มีทักษะในองค์ประกอบที่เป็นผลจากการศึกษาใน 4 องค์ประกอบ คือ แสวงหาวิธีการใหม่ สนับสนุนการปรับเปลี่ยน มุ่งความสำเร็จ และพัฒนาความสามารถในการปรับตัว สอดคล้องกับ

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ Heifetz (1994) กล่าวว่า ผู้นำมีหน้าที่จัดการกับปัญหาความท้าทาย และการเปลี่ยนแปลง ต้องมีการเตรียมพร้อมที่จะช่วยเหลือผู้ตามให้จัดการกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น มีหน้าที่ระดมคน กระตุ้น จัดระเบียบ และดึงดูดความสนใจของผู้ตาม ช่วยให้ผู้ตามเปลี่ยนแปลงตนเองและเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการดำเนินชีวิตเพื่อให้ผู้ตามมีชีวิตที่ดีขึ้นและให้ผู้ตามสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับทฤษฎีของ Heifetz & Laurie (2016) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ประกอบด้วย 6 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) มองปัญหา/สถานการณ์ (Get on the Balcony) 2) ระบุสิ่งที่ต้องปรับเปลี่ยน (Identify the Adaptive Change) 3) มองปัญหาให้เป็นเรื่องปกติ (Regulate Distress) 4) รักษาวินัย (Maintain Disciplined Attention) 5) มอบหมายงาน (Give the Work Back to People) 6) รักษาอำนาจ (Protect Voices of Leadership from Below) สอดคล้องกับทฤษฎีของ Rhead (2011) กล่าวถึงคุณลักษณะของการมีความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยนประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) หลีกเลี่ยงการสั่งการเชิงเส้น (Input and Output are Not Linear) 2) มีอำนาจสั่งการ (Formal Authority is Insufficient) 3) ต้องการผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน (Different Factions Each Want Different Outcomes) 4) การเปลี่ยนแปลงความท้าทาย (Changing Challenge) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และนันทิยา น้อยจันทร์ (2566) ศึกษาภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 กล่าวว่า ทฤษฎีภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน (adaptive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่ผู้นำที่แสดงให้เห็นในการจัดการ การบริหารงาน หรือทักษะการทำงานของที่ผู้นำต่อผู้ร่วมงาน โดยปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการหรือเปลี่ยนแปลงให้สนับสนุนผู้ร่วมงานให้พยายามที่คาดหวังไว้ อีกทั้งยังพัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพในการทำงานเป็นทีมมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ ให้ผู้ร่วมงานมองไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มหรือสังคม ซึ่งเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ พงษ์ศักดิ์ ผกามาต และคณะ (2565) ศึกษาแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป ที่วิจัยพบว่า ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการระดมคนเก่งภายในองค์กรเพื่อทำงานไปสู่เป้าหมาย รู้วิธีการบริหารและการลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้าใจศิลปะการบริหารทีมงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเป็นผู้นำ และสนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเหมาะสมทันกาลอีกด้วย

5.2.2 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ผลการศึกษาระดับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า อยู่ในระดับมาก

ทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ด้านโครงสร้างสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำร่วม ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านทีมร่วมมือร่วมใจ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในพื้นที่ทั้งในโรงเรียนเดียวกัน ระหว่างโรงเรียน หรืออื่น ๆ และในองค์กร มีการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการ การจัดการเรียนการสอน และการวิจัยทั้งในและต่างประเทศ เช่น โครงการพัฒนาชุมชนเรียนรู้ทางวิชาชีพครูผู้สอนภาษาต่างประเทศจังหวัดเลย กิจกรรมสะท้อนผลระหว่างการพัฒนา (During Action Review:DAR) โดยความร่วมมือระหว่างสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดเลยกับบริติช เคาน์ซิล (British Council) ประเทศไทย โครงการพัฒนาศักยภาพสู่ครูมืออาชีพ โครงการส่งเสริมกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพเพื่อพัฒนาจรรยาบรรณวิชาชีพผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Ethics in Professional Learning Community: E-PLC) เป็นต้น ทั้งยังส่งเสริมการพัฒนาเชิงพื้นที่ที่ทุกภาคส่วนเข้ามามีส่วนร่วม ปรับปรุงระบบของโรงเรียนให้เป็นแบบร่วมคิดร่วมทำ การมีส่วนร่วมและการประสานงาน สามารถใช้เครือข่ายการพัฒนาการศึกษาระหว่างโรงเรียนกับโรงเรียน องค์กรวิชาชีพ กลุ่มบุคคล และองค์กรสังคมอื่น (คุรุสภา, 2563)

ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านโครงสร้างสนับสนุน โดยรวมอยู่ระดับมาก ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ให้ความสำคัญกับครูและบุคลากรในโรงเรียน ร่วมกันจัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพและการเรียนรู้ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูลสารสนเทศ ขวัญ กำลังใจและอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของชุมชน มีการจัดการที่ยืดหยุ่น เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข ซึ่งสอดคล้องกับ วัชรพร แสงสว่าง (2563) กล่าวว่า โครงสร้างสนับสนุนชุมชน เป็นโครงสร้างที่มีเงื่อนไขเชิงสนับสนุนเกื้อหนุนเอื้ออำนวยต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้วยการให้ความเคารพจริงใจ ยึดการแสวงหาความรู้อย่างมีวิจารณญาณและการพัฒนาเป็นบรรทัดฐานและมีจิตวิทยาเชิงบวกใส่ใจต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้เรียน ผู้สอนและผู้บริหาร เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างผู้ปฏิบัติงานให้น้อยลง โดยมีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลักจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญกำลังใจข้อมูลสารสนเทศและอื่น ๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทเอาใจใส่บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข สอดคล้องกับงานวิจัย ธิปไตย จันทะพล (2564) ศึกษาแบบการบริหารโรงเรียนที่มีการควมรวมสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 พบว่า การบริหารโรงเรียนที่มีการควมรวมสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1 มีสภาพปัจจุบัน โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ด้านการมีโครงสร้างสนับสนุนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ มี 4 วิธีการดำเนินงาน 16 กิจกรรมหรือวิธีการปฏิบัติ ที่กล่าวว่า การ

มีโครงสร้างและทรัพยากรต่าง ๆ ที่สนับสนุนการให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและสนับสนุนให้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพคงอยู่ โดยมีการดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งมั่นความยั่งยืน จัดสรรปัจจัยสนับสนุนตามบริบทชุมชนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการ ส่งเสริมวัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ รตนภูมิ โนสุ (2560) ได้ศึกษาแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 2 พบว่า สถานศึกษามีความพร้อมในการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในระดับมากทุกองค์ประกอบ สอดคล้องกับการศึกษาของ จิตลดา หนูตอนทราย (2562) ศึกษาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 พบว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 39 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก กล่าวว่า โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) ของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ต้องมีการใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรแทนวัฒนธรรมแบบราชการ เป็นวัฒนธรรมที่มีการส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและยั่งยืน โดยมีโครงสร้างการบริหารงานชุมชนแบบปกครองตนเอง เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูกับฝ่ายบริหาร มีการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมเป็นหลัก การจัดบรรยากาศให้เอื้อต่อการเรียนรู้และการอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และเน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไข ความขัดแย้ง และมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อพัฒนาวิชาชีพ สอดคล้องกับ ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564) ศึกษาภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1 ที่กล่าวว่า ภาวะการณ์เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิกชุมชน PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” มี “อำนาจทางวิชาชีพ” เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติที่มาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องตรงกันหรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครู ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Hord (1997) โครงสร้างสนับสนุน เป็นการปฏิบัติงานร่วมกัน เป็นการทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยน แบ่งปันภายในโรงเรียนภายใต้บรรยากาศที่ดี มีการสนับสนุนการทำงาน เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ในกระบวนการนี้ครูทุกคนต้องผลัดเปลี่ยนกันเป็นผู้อำนวยความสะดวก สนับสนุนวิธีการปฏิบัติงานใหม่ และสะท้อนความคิดจากการปฏิบัติงานใหม่

5.2.2 ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน พบว่า โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) พบว่า มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) อยู่ในช่วง 0.559 – 0.804 โดยพิจารณาจากค่าไคสแควร์ (χ^2) เท่ากับ 41.351 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 29 ค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ (χ^2/df) เท่ากับ 1.426 ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (p) เท่ากับ 0.064 ค่าความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.026 ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน (SRMR) เท่ากับ 0.011 ค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเหมาะสมเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ 0.998 ค่าดัชนีวัดระดับความเหมาะสมพอดีไม่อิงเกณฑ์ (TLI) เท่ากับ 0.996 ซึ่งค่าสถิติเหล่านี้ผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ แสดงให้เห็นว่าโมเดลการวิจัยมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามระดับการยอมรับ

ตัวแปรที่มีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มากที่สุด คือ ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน มีมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.804 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีการกำกับติดตามและสนับสนุนให้โรงเรียนมีการกำหนดวิสัยทัศน์ ประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กร มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้ให้ครอบคลุมทั้งความรู้ ทักษะ ทักษะคิด และค่านิยม ที่จำเป็นต่อการใช้ชีวิต ผู้บริหารสถานศึกษาจึงเป็นกลไกสำคัญที่จะพัฒนาเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโลก สามารถเผชิญกับความท้าทาย เพื่อสามารถสร้างและใช้เทคโนโลยี เข้าใจการบริหารความเสี่ยง รับรู้ รับมือกับภัย และการแสดงออกด้านดิจิทัล การสื่อสารกับผู้อื่น ค้นหา อ่าน วิเคราะห์ แยกแยะ ประยุกต์ และแลกเปลี่ยนมีการส่งเสริมสิทธิมนุษยชน รวมทั้งกฎหมายต่าง ๆ ในการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ ธรรมนูญ อินทปริดา และคณะ. (2565) กล่าวว่า ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน หมายถึง พฤติกรรมการนำของผู้นำ ที่กระตุ้นให้บุคคลหรือผู้ตามและองค์กรทำความเข้าใจในสถานะแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่ท้าทายและ สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการภาระงานในสถานการณ์ดังกล่าวให้สำเร็จได้ด้วยตัวเองหรือโดยหมู่ คณะที่เกี่ยวข้อง โดยการวิเคราะห์ความท้าทายว่าเป็นประเภทใดได้แก่ ความท้าทายด้านเทคนิคเพียงอย่างเดียว หรือเป็นความท้าทายด้านเทคนิคและความท้าทายการปรับเปลี่ยนควบคู่กัน หรือเป็น

ความ ทำทนายเฉพาะการปรับเปลี่ยน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศานตมล แสงพล และคณะ (2562) ศึกษาการวิเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดปทุมธานี พบว่า ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยน ของผู้บริหารโดยภาพรวมและรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับมาก และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ขนิษฐา วีระจิตสกุลงามและคณะ (2567) ศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรม ส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย ผลการวิจัย พบว่า ระดับภาวะผู้นำแบบ ปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด กรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

ตัวแปรที่มีสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) น้อยที่สุด คือ ด้านภาวะผู้นำร่วม มีค่า สัมประสิทธิ์การพยากรณ์เท่ากับ 0.559 ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะผู้บริหารส่วนมากยังไม่เปิดโอกาส ให้ครูใช้ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน ให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในประเด็นที่สำคัญ ๆ ให้การยกย่อง และให้การยอมรับความสามารถของคณะครูในการปฏิบัติงานและมอบอำนาจในการตัดสินใจในบาง เรื่องให้แก่ครูโดยมีการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานให้แก่ครู

5.2.3 ผลการศึกษาอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษากับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

ผลการศึกษาขนาดอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน พบว่า มีขนาดอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงของตัวแปรทำนายที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน คือ ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารมีอิทธิพลรวมและอิทธิพลทางตรงเชิงบวกเท่ากับ 0.782 อย่าง มีนัยสำคัญทางสถิติที่ .01 ทั้งนี้แสดงให้เห็นว่าภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารมีอิทธิพลต่อ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เนื่องจากการคิด การสร้างหรือพัฒนาสิ่งใหม่ ๆ ต้องเริ่ม จากผู้นำที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการและสามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมต่าง ๆ ทาง การศึกษามาใช้ให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริง โดยตัวแปรภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ได้ร้อยละ 61.1 ทั้งนี้เพราะสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย มีการกำกับและสนับสนุนให้ โรงเรียนมีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์และเป้าประสงค์ให้สอดคล้องกับความจำเป็นขององค์กร มี การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก (SWOT Analysis) มีการสื่อสารสู่การปฏิบัติอย่าง เป็นรูปธรรมและมุ่งเน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานไม่ยึดติดกับกรอบงานหรือวิธีการทำงานรูปแบบ เดิม ๆ เปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอแนวคิดใหม่ ๆ ในการสร้างนวัตกรรมตามความสนใจ พร้อม ทั้งมีการสร้างบรรยากาศองค์การให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาการจัดการเรียนการสอน

มีการประเมินสถานการณ์หรือผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในการตัดสินใจ เพื่อให้เกิดนวัตกรรมมีการสร้างเครือข่ายร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา นอกจากนี้ยังส่งเสริมให้เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในพื้นที่ ทั้งในโรงเรียนเดียวกัน ระหว่างโรงเรียน หรืออื่น ๆ และในองค์กร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกหน่วยงาน ดังนั้น การที่ผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารที่มีความท้าทายในการปรับเปลี่ยน การสร้างบรรยากาศองค์การแห่งการเรียนรู้ให้เหมาะสม ส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานและการจัดการความเสี่ยง จึงเป็นการส่งเสริม สนับสนุนให้โรงเรียนเกิดการเรียนรู้และพัฒนาอย่างเป็นระบบเกิดเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สอดคล้องกับแนวคิดภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของ Glover et al. (2002) กล่าวว่า เป็นการจัดเตรียมรูปแบบของภาวะผู้นำที่เหมาะสมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันกับยุคที่ทุกคนมีทางเลือกจากความแตกต่าง ทำให้เกิดความได้เปรียบและเสียเปรียบกับคู่แข่งภายใต้เวลาที่จำกัด ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนองค์การให้ก้าวไปข้างหน้าด้วยการแสวงหาความรู้มองหากลยุทธ์การพัฒนาย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง มีการติดต่อสื่อสาร ถ่ายโอนเทคโนโลยีต่าง ๆ มีการเฝ้าติดตามความต้องการของบุคลากรในหน่วยงาน สร้างแรงจูงใจและสัมพันธภาพระหว่างผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานโดยแนวคิดภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนจะเน้นที่ความสัมพันธ์ของผู้นำและผู้ตาม ในบริบทของสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของผู้นำและองค์การตามทัศนะของผู้นำในการมองไปข้างหน้าไม่ว่าในเวลาปัจจุบันหรือในอนาคตก็ตาม ผู้นำจะทำการตัดสินใจและดำเนินการด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในพฤติกรรมขององค์การ ซึ่งไม่ได้กำหนดองค์การให้อยู่ภายใต้เวลาปัจจุบันอย่างเดียว รูปแบบภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนจะไม่เน้นพฤติกรรมหรือกำหนดรูปแบบพฤติกรรมอย่างตายตัวแต่จะเกิดขึ้นตามการรับรู้พฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับเวลาที่เปลี่ยนแปลงไป สอดคล้องกับ Center for Creative Leadership (2007 อ้างถึงใน สุภาพฤทธิ์บำรุง, 2556) ได้ศึกษาภาวะผู้นำในปัจจุบัน พบว่า ภาวะผู้นำในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงจากภาวะผู้นำในอดีต ผู้นำไม่ใช่บุคคลที่เก่งเพียงคนเดียว แต่ต้องเป็นบุคคลที่สามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือ บรรยากาศการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคคลในองค์กรได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ผู้นำในปัจจุบันให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัวความร่วมมือ การสร้างนวัตกรรม และการมีภาวะผู้นำร่วมกันภายในองค์กร ผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล มีความเข้าใจผู้อื่น สามารถติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความคิดสร้างสรรค์ และสามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้ และผู้นำยุคใหม่ต้องสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ทั้งส่วนบุคคลและการทำงาน เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงานร่วมกันทั้งภายในและระหว่างองค์กร

5.3. ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

5.3.1.1 ผลการศึกษาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย วิสัยทัศน์แบบองค์รวม เป็นภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริม และพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารสถานศึกษา สามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต สามารถระบุทิศทาง แนวโน้มความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง โดยความร่วมมือของบุคลากรในสถานศึกษา สื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ได้อย่างชัดเจน ยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ และนิเทศติดตามประเมินผลการดำเนินงาน มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยส่งเสริมการทำงาน รวมถึงมุ่งเน้นการสร้างสรรค์และคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อที่จะยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย

5.3.1.2 จากผลการศึกษาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ด้านวิสัยทัศน์ร่วมมีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้น สถานศึกษาควรส่งเสริมครู และบุคลากรในโรงเรียนครูและบุคลากรในโรงเรียนมองทิศทางในการกำหนดเป้าหมาย วิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน มีความมุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน พัฒนาโรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5.3.1.3 จากผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลข้อมูลเชิงประจักษ์ นั้นชี้ให้เห็นว่าการที่จะขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้เกิดขึ้นนั้น จะต้องมีการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารของสถานศึกษาในทุกองค์ประกอบ ดังนั้น หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาควรมีการบริหารจัดการเชิงบูรณาการในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนเพราะชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน นั้นเกิดจากอิทธิพลในทุก ๆ ด้านของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรมีการนำกรอบแนวคิดการวิจัยไปพัฒนาเป็นเป็นงานวิจัย R&D เพื่อพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวทางในการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารของสถานศึกษาและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน ซึ่งสามารถนำผลการวิจัยไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริง

5.3.2.2 ควรมีการขยายขอบเขตการศึกษาให้กว้างขึ้น มีการศึกษาในลักษณะโมเดล พหุระดับเพื่อพิจารณาโมเดลในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน หรือระดับเขตพื้นที่การศึกษา

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

- _____. (2560). *หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษที่ 21* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2552). *สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. ข้อเสนอการปฏิรูปการศึกษาในทศวรรษที่สอง (พ.ศ. 2552-2561)*. กรุงเทพฯ: สกสศ.
- กาญจนา ธานะ. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ความฉลาดทางอารมณ์ สภาพแวดล้อมในการทำงานและภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเอกชน เขตกรุงเทพมหานคร* [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chulalongkorn University Intellectual
- เกศกาญจน์ ทองจันทร์แก้ว. (2565). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาสหวิทยาเขตนครหาดใหญ่* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาสงขลา สตูล. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- เกศรา สิทธิแก้ว และคณะ. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21* กับการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 และ เขต 2. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์.
- ชนิษฐา วีระจิตสกุลงาม และกรรณิกา ไวโสภา. (2567). *ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดกรมส่งเสริมการเรียนรู้ กระทรวงศึกษาธิการ จังหวัดเลย. วารสารมณีเชษฐาราม วัดจอมมณี ปีที่ 7 ฉบับที่ 5 (กันยายน – ตุลาคม 2567)*
- ขวัญเรือน พรหมสาขา ณ สกลนคร (2564). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนขนาดเล็ก* สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ครุสภา. (2563). *การเสนอโครงการเพื่อขอรับการสนับสนุนการจัดกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ประจำปี 2563*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา chrome-extension://efaidnbmninnnibpcapjpcglclefindmkaj/https://kspsk2..pdf. 21 กันยายน 2567.
- จิตตินันท์ พลเสน. (2562). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการส่งเสริมสถานศึกษาดีเด่นด้านผลงานของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา*

กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, แขนงการบริหารการศึกษา, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

จิตลดา หนูดอนทราย. (2562). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19.

วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

จิราพร จำปาเทศ. (2565). การพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในศตวรรษที่ ๒๑ สำหรับโรงเรียนประถมศึกษา จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

ชนันนัทธ์ จันทรินทร์. (2550). อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และบรรยากาศองค์การต่อผลการปฏิบัติงาน ของพนักงานในเขตนิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.; ม.ป.ท.

ไชยา ภาวะบุตร. (2560). หลัก ทฤษฎี และปฏิบัติ การบริหารการศึกษา (Principles, Theories and Practices of Educational Administration). ฉบับปรับปรุง 2560. สกลนคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ฐิตินันท์ นันทะศรี. (2563). การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.

ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ. (2565). ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวน. วารสารราชพฤกษ์, ปีที่ 20 ฉบับที่ 2.

ณัฐภัทร อินทรปรีดา และคณะ. (2566). การพัฒนากลยุทธ์ทางจิตวิทยาแนวภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการงานในโลกแห่งความผันผวนของหัวหน้าหน่วยงาน กรมกิจการเด็กและเยาวชน กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. วารสารจิตวิทยาเพื่อการพัฒนาศักยภาพมนุษย์, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

ณัฐพัชร์ วรพงศ์พัชร์ และคณะ. (2565). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารสถาบันการอาชีวศึกษามืออาชีพภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไปในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารพุทธมคค์ ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา สำนักเรียนวัดอาวุธวิถีสิตาราม.

ณณัฐ ช่วยงาน. (2565). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระยอย เขต 2. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

- ณัฐพร สายศร และคณะ. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับตัวของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นโรงเรียนแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานคร*. วารสารครุศาสตร์ปริทรรศน์ฯ. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ณิรดา เวชญาติลักษณ์. (2560). *ภาวะผู้นำทางการบริหาร*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธิปไตย จันทะพล. (2564). *รูปแบบการบริหารโรงเรียนที่มีการควมรวมสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.
- นงลักษณ์ วิรัชชัย. (2542). *โมเดลลิสเรล สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นริศ ภูอาราม. (2560). *การพัฒนาระบบการจัดการเรียนรู้โดยใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับเครือข่ายโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- นวฉัตร นาเมืองรักษ์. (2565). *การศึกษาความไม่แปรเปลี่ยนของโมเดลการเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครู*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาครุศาสตร์อุตสาหกรรม (การวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา), สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.
- นวรรตน์วดี ชินอัครวัฒน์. (2562). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยน สำหรับหัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ใน โรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. ศึกษาดุษฎีบัณฑิต:มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นวลลออ พลรักษา. (2561). *โมเดลสมการโครงสร้างปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญา ดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์. (2559). *หลักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในศตวรรษ 21*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2560). *การวิจัยเบื้องต้น ฉบับปรับปรุงใหม่ พิมพ์ครั้งที่ 10*. กรุงเทพฯ: บริษัท สุวีริยาสาส์น จำกัด.
- บุหงา วิริยะ. (2553). *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐมเขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม.
- ประจักษ์ ยอดเมิน. (2563). *แนวทางการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 (หนองบัวลำภู)*. วิทยานิพนธ์ปริญญา

การศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

ประจักษ์จินต์ โสภณพนิชกุล และคณะ. (2566). *ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของหัวหน้าหน่วยงานเวชศาสตร์ฟื้นฟู*. วารสารจิตวิทยา, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

ปริศนา วิโนสุยะ. (2562). *การศึกษาสภาพและแนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 38 จังหวัดตาก*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ปานหทัย ธรรมรัตน์. (2564). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ปิยนันท์ สวัสดิ์ศฤงฆาร. (2563). *ทักษะผู้นำในการประเมินผลกระทบของสภาพแวดล้อมและปรับมาตรการแก้ไขให้สัมพันธ์กับการเปลี่ยนแปลง*. สารานุกรมการบริหารและการจัดการ.

พงษ์ศักดิ์ ผกามาศ และคณะ. (2564). *องค์กรแห่งนวัตกรรมทางการศึกษายุคไทยแลนด์ 4.0*. การประชุมวิชาการระดับชาติพะเยาวิจัย ครั้งที่ 10 มหาวิทยาลัยพะเยา. 28-29 มกราคม 2564. หน้า 3513-3528.

_____. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวของผู้บริหารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลในประเทศไทยภายใต้สถานการณ์วิถีปกติใหม่และวิถีถัดไป*. วารสารบริการวิชาการสถาบันอุดมศึกษาไทยรับใช้สังคม.

_____. (2566). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตกรุงเทพมหานคร*. *ครูสภาวิทยากร JOURNAL OF TEACHER PROFESSIONAL DEVELOPMENT* ปีที่ 4 ฉบับที่ 3 กันยายน-ธันวาคม 2566.

พรวิณัส ไวยกรรณ์. (2565). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาร้อยเอ็ด เขต 2*. มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

พระมหาประสงค์ แสงอุ่น. (2557). *ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บังคับบัญชาที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการในเขตกรุงเทพมหานคร*. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

พิจิตรา กลุจรัสอนันต์. (2564). *การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในบริบทสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

- พิเชษฐ์ วงศ์เกียรติขจร. (2562). แนวคิดใหม่ คุณสมบัติ 9 มิติ ของสุดยอดผู้นำแห่งอนาคต. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : เกรท ไอเดีย.
- พิพัฒน์ นนทนารณ์. (2558). *ภาวะผู้นำเชิงปฏิบัติการ* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำธุรกิจ เพื่อสังคมแห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- พิมพ์พร จารุจิตร. (2559). ภาวะผู้นำกับการบริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่21. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://anyflip.com/fjckt/qcyl> 14 กันยายน 2567.
- พิมพ์ลา อำนาง. (2566). ภาวะผู้นำดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการศึกษา), มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2560). การศึกษา 4.0 เป็นยิ่งกว่าการศึกษา. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพฑูรย์ สีนลรัตน์. (2560). *ความเป็นผู้นำทางการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรพร เกษสังข์. (2559) *การวิจัยปฏิบัติการ*. กรุงเทพฯ. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภาณุพงศ์ อุณาตติ และคณะ. (2566). *ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคนิวมอร์รัล*. บทความ, มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- มุกมณี มีโชคชูสกุล. (2555). *หลักการจัดการ* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- รตนภูมิ โนสุ. (2560). แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต2. รายงานการศึกษาส่วนบุคคล กรุงเทพฯ: สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ.
- รวีวรรณ ยอดจันทร์. (2558). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนกับประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีธุรกิจธนาคารพาณิชย์ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 7(2), 1-11.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: ธนัชการพิมพ์.
- รัชณี พจนา. (2561). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำปรับเปลี่ยนสำหรับอาจารย์ในวิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี สังกัดสถาบันพระบรมราชชนนี : การพัฒนาและทดสอบโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง*. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.
- รัตติกรณ์ จงวิศาล. (2559). *ภาวะผู้นำ ทฤษฎี การวิจัยและแนวทางสู่การพัฒนา* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- รุ่งโรจน์ ศรีสังข์ และคณะ. (2566). *ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21*. การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ, หลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
- วสันต์ ชวกิจไพบูลย์. (2565). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์กับการดำเนินงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยนาท. ใน วิทยานิพนธ์ ค.ม. (การบริหารการศึกษา). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.
- วัชรพร แสงสว่าง. (2563). *การพัฒนาแนวทางการส่งเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษายโสธร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาการศึกษา, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- วาสนา ทองทวีงยศ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษามหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วิจิตรา จาบวิจิตร. (2565). *แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามหาสารคาม เขต 1*. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการบริหารจัดการการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และ มารุต พัฒนา. (2562). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการเรียนรู้ ตามแนวคิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC)*. กรุงเทพฯ: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- วิเชียร วิทยอุดม. (2548). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพฯ: อีระฟิล์ม.
- วิราวรรณ เพ็ชรนาว่า และทิพย์วรรณ สุขใจรุ่งวัฒนา, (2564) *แนวทางการพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมัธยมศึกษาในสหวิทยาเขตวิภาวดี กรุงเทพมหานคร*. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, สาขาวิชาพัฒนศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศิลปากร .
- ศศิวิมล สุขทนารักษ์. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะการบริหารงานวิชาการของโรงเรียนในเขตอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาปทุมธานี เขต 1*. วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศานตมล แสงพล และคณะ. (2562). *การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดปทุมธานี*. วารสารวิชาการ คณะศึกษาศาสตร์ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์.

- สกุลกานต์ โกสีลา. (2561). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง กศ.ม. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยพะเยา.
- สมชาติ กิจยรรยง. (2560). ศาสตร์และศิลป์ของผู้นำที่ครองใจคน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ สมาร์ทไลฟ์.
- สมบัติ ท้ายเรือคำ. (2553). สถิติขั้นสูงสำหรับการวิจัยทางการศึกษา. สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สมัชชา จันทรแสง. (2558). การพัฒนารูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 18. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.
- สันติ ชัยชนะ. (2557). ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท บัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สัมมา รัตนธัย. (2560). ภาวะผู้นำของผู้บริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง. (2558). ภาวะผู้นำเชิงพุทธ (พิมพ์ครั้งที่ 2). มหาสารคาม: อภิชาตการพิมพ์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่สิบสอง. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา. (2560). แผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2560-2579. กรุงเทพมหานคร: พริกหวานกราฟฟิค.
- สิรภพ บุญยืน. (2560). แนวทางการแก้ไขการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- สิราภรณ์ พูลสวัสดิ์. (2562). ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สุภาพ ฤทธิ์บำรุง. (2556). ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 30. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

- สุภาพร ทัพสุวรรณ. (2565). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานประกันคุณภาพภายในของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชุมพร เขต 2*. วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยธนบุรี.
- สุรรัตน์ โตเขียว. (2560). *รูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในศตวรรษที่ 21*. ดุษฎีนิพนธ์ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏ นครสวรรค์.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนกับประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น.
- อรรธรณ ภัทรดำเนินสุข (2564) *ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรสงคราม*. ปริญญา การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- อ้อมพร ชะนะดิษฐ์. (2562). *การพัฒนาตัวบ่งชี้การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครพนม เขต 2*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. สกลนคร : มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- อัมพันธ์ ดอกเตย. (2565). *การพัฒนากลยุทธ์การบริหารชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
- อานนท์ แสนแก้ว และคณะ. (2559). *ภาวะผู้นำการปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19*. วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- อำคม วัดโธสง. (2547). *หน้าที่ผู้นำในการบริหารการศึกษา* (พิมพ์ครั้งที่ 2).สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.

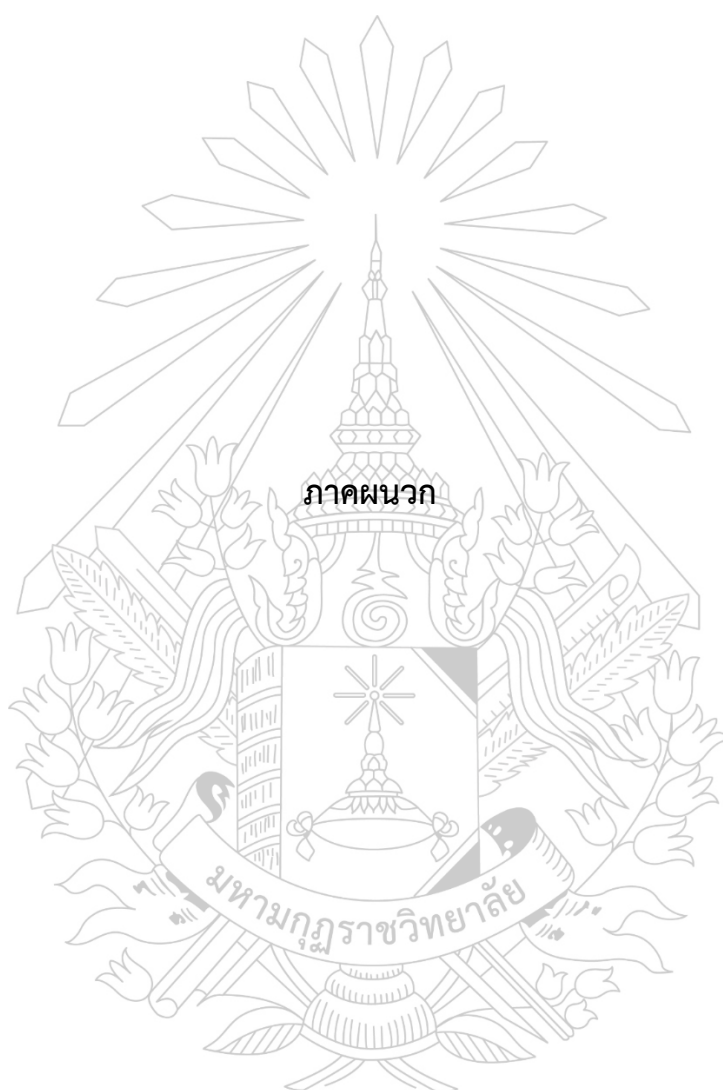
2. ภาษาต่างประเทศ

- Affandi, L.H., Ermiana, I. and Makki, H.M. 2018. "Effective Professional Learning Community Model for Improving Elementary School Teachers' Performance." Pp.315-320. In Mustadi, A., Dewanti, P.P and Reswari, A. (editors). The 3rd International Conference on Current Issues in Education (ICCIE 2018). Indonesia : Universitas Negeri Yogyakarta.

- Atria, J. P. (2000). The effect of the illinois quality assurance and improvement planning process on chicago public school teacher attitudes toward school improvement. UMI ProQuest Digital Dissertation Full Citation & Abstract DAI-A 60(12), 4254.
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2012). *Leadership 2.0: Learn the secrets of adaptive leadership*. San Diego, CA: Talent Smart.
- Cojocar, B. (2009). *Adaptive leadership: Leadership theory or theoretical derivative?*. *Journal of Academic Leadership*. 7 (1).
- Daly, A. J., & Chrispeels, J. (2008). *A Question of Trust: Predictive Conditions for Adaptive and Technical Leadership in Educational Contexts. Leadership and Policy in Schools*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://shorturl.asia/ra15O>. 24 กันยายน 2567.
- Denis, D. J. (2021). *Applied Univariate, Bivariate, and Multivariate Statistics Understanding Statistics for Social and Natural Scientists, With Applications in SPSS and R*. John Wiley & Sons.
- Devon R. Smith. (2020). *Adaptive Leadership Strategies and Project Success of Construction Project Managers in Jamaica*. Doctoral Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Business Administration, Walden University
- Diamantopoulos, A. and Sigauw, J.A. (2000). *Introducing LISREL*. London: Sage Publications.
- Dufour, R., Eaker, R., *Professional Learning Communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Bloomington: National Education Service, 1998.
- Glover, J., Jone, G. & Friedman, H. (2002). *Adaptive Leadership Theory, Adaptive Leadership: When change is not enough*. *Organization Development Journal*.
- Grensing-Pophal, L. (2013). The value of adaptive leadership. Retrieved January 16, 2016, from <http://www.hreonline.com/HRE/view/story.jhtml?id=533347270>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. Hampshire, Cengage Learning EMEA.

- Heifetz, R. A. (1994). *Leadership without easy answers*. Cambridge, MA: Belknap Press.
- Heifetz, R. A., Grashow, A., & Linsky, M. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership: Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Harvard Business Press.
- Heifetz, R., Linsky, M. and Grasshow, Z. (2009). *The Practice of Adaptive Leadership*: Hogan, T. J. (2008). *The adaptive leadership maturity model*. *Organization Development Journal*. Heifetz, R. and Donald L. [Reprinted by permission from Harvard Business Review (January-February 1997) : pages 124-134.] October16, 2016.
- Hogan, T. J. (2008). *The adaptive leadership maturity model*. *Organization Development Journal*. 26(1)
- Hord, S., M., Professional learning communities: communities of continuous inquiry and improvement. Texas: Southwest Educational Development Laboratory, 1997.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55.
- Northouse, p. g. (2016). *adaptive leadership leadership theory and practice* 7th ed. . California sage publication.
- Olson, C. D. (2008). *The relationship between high-achieving schools and professional learning community characteristics and the role of the educational leader*. (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3297664).
- Poitier, Kristian. (2024). *"Adaptive Leadership: Nurse Executives Building Organizational Adaptive Capacity During Times of Crisis, Challenge, and Change"*. Dissertations. 570.
- Rhead, S. (2011). *Adaptive Leadership-Diagnose the system*. Retrieved December 9, 2016, from <http://leadersinstituteofsa.wordpress.com/2011/09/13/Adaptive-Leadership-Diagnose-the-system>.
- Seah, Melody; Hsieh, Ming Huei. (2015). *Journal of Asia Business Studies*; Bingley: 213-231

- Senge, P.M., (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday. New York: MCB UP Ltd,
- Sinlarat, P. (2020). The path to excellence in Thai education. *RICE Journal of Creative Entrepreneurship and Management*, 1(2), 60-75.
- Stier, J. P. (2007). The relationship between professional learning communities and student achievement in high schools. (Doctoral dissertation). Retrieved from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3290095).
- Susannah Stein. (2020). *Employing an Adaptive Leadership Framework to Childhood Adversity Screening*. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : <https://shorturl.asia/4FKMV>. 24 สิงหาคม 2567.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). Pearson International Publishing.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2012). *Using Multivariate Statistics* (6th ed.). Pearson International Publishing.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2014). *Using Multivariate Statistics* Pearson New International Edition. Pearson International Publishing.
- Thompson, S.C., Gregg, L., & Niska, J.M. (2004). Professional learning communities, *Tools and Tactics for Changing Your Organization and the World*. Boston: 28(1), 1-15.
- Woodard, S. B. (2021). *A qualitative survey design study of teacher perceptions of professional learning communities*. United States : Northcentral University.
- Yukl, G.A. (2002) *Leadership in Organizations*. 5th Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River.



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ

1) ผศ.ดร.มณีญา สุราช

การศึกษา

ปรด. (วิจัย วัดผล และสถิติทางการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำคณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

2) ผศ.ดร.ชัชณพงศ์ ศรีจันทร์

การศึกษา

ปรด. (สาขาบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตศรีล้านช้าง

3) รศ.บุญช่วย ศิริเกษ

การศึกษา

ปรด. (สาขาบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาลัยเขตศรีล้านช้าง

4) นายสายชล ศรีคำ

การศึกษา

ปรด. (สาขาบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนภูเรือ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓

5) นางกัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์

การศึกษา

ปรด. (สาขาบริหารการศึกษา)

ตำแหน่งปัจจุบัน

ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่

การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย



ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๐๔๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผศ.ดร.มณีนุชา สุราษ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุมัติแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรวิริเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

ที่ อว ๗๔๑๘ (๒)/ว ๑๒๗

วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จิณณพงศ์ ศรีจันทร์

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพามาเพื่อโปรดพิจารณา

(พระครูปลัด จักรพล สิริธโร, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีล้านช้าง

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๐๔๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายสายชล ศรีคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนภูเรือ

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุญาตท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทธีวชิรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๐๔๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุญาตเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร นายสายชล ศรีคำ ผู้อำนวยการโรงเรียนชุมชนภูเรือ

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุญาตของท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทธีวชิรเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๔๑๘/ว ๐๔๘



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๕ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขออนุมัติแต่งตั้งเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.กัญญาณัฐ สิมสวัสดิ์ ผู้อำนวยการโรงเรียนอนุบาลเลย

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขออนุมัติแต่งตั้งท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณา

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรวิริเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖



บันทึกข้อความ

ส่วนงาน วิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๖๑๖

ที่ อว ๗๔๑๘ (๒)/ว ๑๒๗

วันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร รองศาสตราจารย์ บุญช่วย สิริเกษ

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหาการวิจัยครั้งนี้ มีรายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพราเพื่อโปรดพิจารณา

(พระครูปลัด จักรพล สิริโร, ดร.)

ผู้อำนวยการวิทยาลัยศาสนศาสตร์ศรีล้านช้าง



ภาคผนวก ค

ผลการประเมินค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)



ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา
ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Index of Consistency: IOC)
เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่
ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาเลย

ข้อ	สถานภาพส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
1	เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ตำแหน่งบุคลากรทางการศึกษา ☐ ผู้บริหาร (ผู้บริหารสถานศึกษาและรองผู้อำนวยการสถานศึกษา) ☐ ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ☐ น้อยกว่า 10 ปี ☐ 10 - 20 ปี ☐ มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการประเมินความสอดคล้องและความตรงเชิงเนื้อหา ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา (Index of Consistency: IOC) เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษาที่ ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาเลย

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
สมรรถนะทางวัฒนธรรม (Cultural Competency)									
1	ผู้บริหารมีการปรับตัวเข้ากับ ความแตกต่างทางวัฒนธรรม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารมีความตระหนักใน ความสำคัญของวัฒนธรรม ยอมรับและเคารพความแตกต่าง ทางสังคมที่มีวัฒนธรรมที่ หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารมีการปรับเปลี่ยน พฤติกรรมและจัดการความ แตกต่างเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อ องค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารมีบทบาทในการส่งเสริม กระบวนการคิดสร้างสรรค์ ภายในองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
5	ผู้บริหารส่งเสริมการสร้าง วัฒนธรรมองค์กร พัฒนาไปสู่ การแข่งขันในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การจัดการความรู้ (Managing Knowledge)									
6	ผู้บริหารมีการแสวงหาความรู้ รับรู้ในสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
7	ผู้บริหารรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กร ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ผู้บริหารมุ่งพัฒนาองค์ความรู้และเทคโนโลยีใหม่' เพื่อเสริมสร้างความก้าวหน้าให้กับองค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ผู้บริหารสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพเพื่อความก้าวหน้า	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
10	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายและความต้องการขององค์กรในยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
วิสัยทัศน์แบบองค์รวม (Holistic Vision)									
11	ผู้บริหารมีความสามารถในการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
12	ผู้บริหารสามารถระบุทิศทางแนวโน้ม ในความเป็นไปได้ที่สามารถทำได้จริงและเกิดขึ้นได้จริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ผู้บริหารมีการสื่อสารให้บุคลากรมีความเข้าใจวิสัยทัศน์ และยอมรับที่จะปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
14	ผู้บริหารมีการนิเทศติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
15	ผู้บริหารมีการนำเทคโนโลยีเข้า มาช่วยส่งเสริมการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
16	ผู้บริหารมีการสร้างสรรค์และคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อ ยกระดับคุณภาพไปสู่เป้าหมาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน (Adaptive challenge)									
17	ผู้บริหารสามารถเผชิญและ จัดการกับสถานการณ์ที่มีการ เปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
18	ผู้บริหารมีกลวิธีในการปรับตัวให้ เข้ากับสถานการณ์ที่มีการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	ผู้บริหารมีการประเมิน สถานการณ์ สร้างความเข้าใจ และเรียนรู้ที่จะสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจและ เรียนรู้ที่จะสนับสนุนการ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
21	ผู้บริหารค้นหาวិธีการใหม่ๆ และ ตัดสินใจอย่างสร้างสรรค์ใน สถานการณ์ที่มีเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	ผู้บริหารมองปัญหาเป็นโอกาสที่ มีความท้าทาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของ ผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
23	ผู้บริหารแก้ปัญหาในมุมมองใหม่ ๆ ให้องค์กรประสบผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก (A positive working atmosphere)									
24	ผู้บริหารสร้างสภาพแวดล้อมที่ ส่งเสริมการทำงานอย่าง สร้างสรรค์มีประสิทธิภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	ผู้บริหารสร้างแรงจูงใจให้ บุคลากรทำงานได้อย่างเต็ม ศักยภาพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
26	ผู้บริหารเปิดโอกาสให้มีการ สื่อสารและแก้ไขปัญหาอย่างมี ประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
27	ผู้บริหารส่งเสริมการปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
28	ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากร ประสบความสำเร็จในหน้าที่ให้ องค์กรพัฒนาอย่างต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)
ของแบบสอบถามเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย พิจารณาโดยผู้เชี่ยวชาญ

ข้อ	ความสุขในการทำงาน ของครู	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล	
		1	2	3	4	5				
ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)										
1	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
2	ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทในการนำทั้งด้านวิชาชีพและการพัฒนาตนเอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
3	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเคารพความแตกต่างและร่วมกันขับเคลื่อนสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
4	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในเปลี่ยนแปลงการทำงานและการเรียนรู้ในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
5	ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริมการทำงานให้เกิดความสุขและการพัฒนาคุณภาพของสถานศึกษา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	
วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)										
6	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมองเห็นทิศทางในการกำหนดเป้าหมายวิธีการทำงาน และการตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง	

ข้อ	ความสุขในการทำงาน ของครู	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
7	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีความ มุ่งมั่นสู่จุดหมายเดียวกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
8	ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนา โรงเรียนและการเรียนรู้ของนักเรียน ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
9	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเป็น เสมือนเข็มทิศนำทางองค์กรไป ในทางที่ถูกต้องและบรรลุเป้าหมาย	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
ทีมร่วมมือร่วมใจ (Collaborative Teamwork)									
10	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการ ปฏิบัติงานร่วมกัน และทำงานเป็น ทีมอย่างเข้มแข็ง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
11	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมี เป้าหมายทางการศึกษาภายใต้ วิสัยทัศน์และพันธกิจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	0	4	0.80	สอดคล้อง
12	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการ วางแผน ตัดสินใจร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
13	ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้าง ความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
14	ครูและบุคลากรในโรงเรียนส่งเสริม การพัฒนาทักษะและเรียนรู้ร่วมกัน ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จ อย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)									
15	ครูและบุคลากรในโรงเรียน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ความสุขในการทำงาน ของครู	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
16	ครูและบุคลากรในโรงเรียนประสาน ความร่วมมือในการทำงานระหว่าง บุคลากร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
17	ครูและบุคลากรในโรงเรียนให้ ความสำคัญในการพัฒนาตนเอง อย่างต่อเนื่อง	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
18	ครูและบุคลากรในโรงเรียนเรียนรู้ จากประสบการณ์ตรง และ แลกเปลี่ยนความคิดเห็น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
19	ครูและบุคลากรในโรงเรียนนำ เทคนิคหรือแนวคิดใหม่ ๆ มา ประยุกต์ใช้ในงานสอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
20	ครูและบุคลากรในโรงเรียนรู้จัก คุณค่าของงานและมีความ รับผิดชอบต่อการพัฒนาผู้เรียน อย่างเต็มที่	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
โครงสร้างสนับสนุน (Supportive Structure)									
21	ครูและบุคลากรในโรงเรียนร่วมกัน จัดหาและสนับสนุนปัจจัยที่ช่วย ส่งเสริมการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
22	ครูและบุคลากรในโรงเรียนพัฒนา ตนเองอย่างยั่งยืนในด้านวิชาชีพ และการเรียนรู้	+1	+1	0	+1	+1	4	0.80	สอดคล้อง
23	ครูและบุคลากรในโรงเรียนได้รับ การสนับสนุนจากปัจจัยต่างๆ เช่น งบประมาณ เวลา ข้อมูล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง

ข้อ	ความสุขในการทำงาน ของครู	ความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	แปลผล
		1	2	3	4	5			
	สารสนเทศ ขวัญกำลังใจและอื่น ๆ ตามความจำเป็นตามบริบทของ ชุมชน								
24	ครูและบุคลากรในโรงเรียนมีการ จัดการที่ยืดหยุ่นตามสถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง
25	ครูและบุคลากรในโรงเรียนสร้าง บรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน และอยู่ด้วยกันอย่างมีความสุข	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	สอดคล้อง



ภาคผนวก ง

หนังสือขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลในการ Try-out



ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๕๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านโพนสูง

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวชิระเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๕๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านห้วยทราย

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวชิระเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๕๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ทดลองใช้เครื่องการวิจัย (Try out)

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านผาขาว

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บรรลุตามวัตถุประสงค์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับบุคลากรในสถานศึกษาของท่าน เพื่อ ตรวจสอบเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมหาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระสุทิวชิระเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ผู้ประสาน

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง โทร. ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖

นางสาวจินตนา สิงห์ภา ผู้วิจัย โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ภาคผนวก จ

ผลการวิเคราะห์ความเชื่อมั่น (Reliability Analysis)



ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามรายข้อ (r) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
เรื่อง โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหาร
สถานศึกษาที่ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขต
พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย

ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. สมรรถนะทางวัฒนธรรม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.915 - 0.942 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.942	1	.929
	2	.931
	3	.915
	4	.942
	5	.922
2. การจัดการความรู้ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.897 - 0.915 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.926	6	.911
	7	.914
	8	.915
	9	.897
	10	.907
3. วิสัยทัศน์แบบองค์รวม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.905 - 0.930 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.931	11	.905
	12	.914
	13	.928
	14	.915
	15	.930
	16	.916
4. ความท้าทายเชิงปรับเปลี่ยน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.809 - 0.938 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.860	17	.833
	18	.815
	19	.833
	20	.810
	21	.809
	22	.810
	23	.938

ภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. บรรยากาศในการทำงานเชิงบวก ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.930 - 0.945 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.951	24	.930
	25	.945
	26	.945
	27	.930
	28	.945
ค่าความเชื่อมั่น	0.980	

ตอนที่ 3 ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
1. ภาวะผู้นำร่วม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.880 - 0.899 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.911	1	.888
	2	.891
	3	.899
	4	.899
	5	.880
2. วิสัยทัศน์ร่วม ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.842 - 0.922 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.905	6	.922
	7	.881
	8	.842
	9	.854
3. ทีมร่วมมือร่วมใจ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.905 - 0.917 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.928	10	.906
	11	.905
	12	.912
	13	.916
	14	.917
4. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.930 - 0.937 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.943	15	.930
	16	.936
	17	.932
	18	.930
	19	.930
	20	.937

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน	ข้อ	ค่าอำนาจจำแนก (r)
5. โครงสร้างสนับสนุน ค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง 0.888 - 0.917 ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ 0.917	21	.888
	22	.891
	23	.893
	24	.902
	25	.917
ค่าความเชื่อมั่น	0.983	



ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์แจกแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูล



ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๘๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๑

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปเก็บข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปแบบวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรวิชฌเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

นางสาวจินตนา สิงห์ภา

โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๘๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปเก็บข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปแบบวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ

จึงเจริญพามาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรวิชฌเมธี, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

นางสาวจินตนา สิงห์ภา

โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ที่ อว ๗๙๑๘/๖๐๘๙



มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง อ.เมือง จ.เลย 42000
โทร. 0-4283-0434

๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๘

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๓

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วย นางสาวจินตนา สิงห์ภา นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำแบบปรับเปลี่ยนของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลต่อชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย ” โดยมี ดร.กรรณิกา ไวโสภา เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

ในการนี้ เพื่อให้การดำเนินการทำวิจัยเป็นไปด้วยความเรียบร้อย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดอนุญาตให้ นางสาวจินตนา สิงห์ภา นำแบบสอบถามเพื่อการวิจัยไปเก็บข้อมูลที่จะเป็นประโยชน์ต่อการทำวิจัย ซึ่งจะนำไปสู่การจัดทำข้อมูลที่สมบูรณ์แบบในรูปแบบวิทยานิพนธ์ต่อไป รายละเอียดตามเอกสารที่แนบ

จึงเจริญพรมมาเพื่อพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระสุทิวรวิชฌ์, ดร.)

รองอธิการบดี

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง



QR Code แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

นางสาวจินตนา สิงห์ภา

โทร. ๐๘๒-๑๑๕๗๘๔๖

ภาคผนวก ซ

โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modelling)



Structural Equation Modelling

Models Info

Estimation Method	ML
Optimization Method	NLMINB
Number of observations	620
Free parameters	36
Standard errors	Standard
Scaled test	None
Converged	TRUE
Iterations	76

Model	APA $\sim$ A3+A1+A2+A4+A5
	plc $\sim$ B2+B3+B1+B4+B5
	<u>plc$\sim$APA</u>
	B3 $\sim$ B1
	A2 $\sim$ A4
	B3 $\sim$ B2
	B1 $\sim$ B5
	A4 $\sim$ A5



Overall Tests

Model tests

Label	X ²	df	p
User Model	41.351	29	0.064
Baseline Model	4752.373	45	<.001

Fit indices

SRMR	RMSEA	95% Confidence Intervals		RMSEA p
		Lower	Upper	
0.011	0.026	0.000	0.043	0.992

User model versus baseline model

	Model
Comparative Fit Index (CFI)	0.997
Tucker-Lewis Index (TLI)	0.996
Bentler-Bonett Non-normed Fit Index (NNFI)	0.996
Relative Noncentrality Index (RNI)	0.997
Bentler-Bonett Normed Fit Index (NFI)	0.991
Bollen's Relative Fit Index (RFI)	0.986
Bollen's Incremental Fit Index (IFI)	0.997
Parsimony Normed Fit Index (PNFI)	0.639

R ²	
Variable	R ²
A3	0.781
A1	0.659
A2	0.694
A4	0.804
A5	0.700
B2	0.657
B3	0.664
B1	0.559
B4	0.667
B5	0.663
PLC	0.611

Parameters estimates

Dep	Pred	Estimate	SE	95% Confidence Intervals		β	z	p
				Lower	Upper			
plc	APA	0.668	0.035	0.600	0.736	0.782	19.141	<.001



Measurement model

Latent	Observed	Estimate	SE	95% Confidence Intervals		β	z	p
				Lower	Upper			
APA	A3	1.000	0.000	1.000	1.000	0.884		
	A1	0.894	0.034	0.828	0.960	0.812	26.599	<.001
	A2	0.895	0.033	0.831	0.960	0.833	27.282	<.001
	A4	0.919	0.030	0.861	0.977	0.897	30.988	<.001
	A5	0.912	0.033	0.847	0.977	0.837	27.482	<.001
plc	B2	1.000	0.000	1.000	1.000	0.811		
	B3	0.966	0.040	0.889	1.044	0.815	24.416	<.001
	B1	0.912	0.047	0.820	1.004	0.748	19.512	<.001
	B4	0.935	0.041	0.854	1.016	0.817	22.618	<.001
	B5	0.970	0.044	0.884	1.056	0.814	22.162	<.001



Variances and Covariances

Variable 1	Variable 2	Estimate	SE	95% Confidence Intervals		β	z	p
				Lower	Upper			
B3	B1	0.014	0.005	0.004	0.023	0.154	2.869	0.004
A2	A4	0.007	0.004	0.000	0.014	0.124	1.983	0.047
B2	B3	0.011	0.004	0.003	0.020	0.142	2.613	0.009
B1	B5	-0.012	0.005	-0.021	-0.003	-0.136	-2.688	0.007
A4	A5	-0.006	0.003	-0.013	0.000	-0.106	-1.872	0.061
A3	A3	0.061	0.005	0.052	0.070	0.219	12.884	<.001
A1	A1	0.090	0.006	0.079	0.102	0.341	15.239	<.001
A2	A2	0.077	0.006	0.066	0.088	0.306	13.952	<.001
A4	A4	0.045	0.004	0.037	0.053	0.196	10.622	<.001
A5	A5	0.078	0.006	0.067	0.089	0.300	13.850	<.001
B2	B2	0.083	0.006	0.071	0.095	0.343	13.611	<.001
B3	B3	0.075	0.006	0.064	0.086	0.336	12.882	<.001
B1	B1	0.104	0.007	0.090	0.119	0.441	14.089	<.001
B4	B4	0.069	0.005	0.060	0.079	0.333	13.857	<.001
B5	B5	0.076	0.006	0.065	0.087	0.337	13.386	<.001
APA	APA	0.218	0.016	0.187	0.249	1.000	13.798	<.001
plc	plc	0.062	0.006	0.050	0.074	0.389	10.135	<.001



Variances and Covariances

Variable 1	Variable 2	Estimate	SE	95% Confidence Intervals		β	z	p
				Lower	Upper			
B3	B1	0.014	0.005	0.004	0.023	0.154	2.869	0.004
A2	A4	0.007	0.004	0.000	0.014	0.124	1.983	0.047
B2	B3	0.011	0.004	0.003	0.020	0.142	2.613	0.009
B1	B5	-0.012	0.005	-0.021	-0.003	-0.136	-2.688	0.007
A4	A5	-0.006	0.003	-0.013	0.000	-0.106	-1.872	0.061
A3	A3	0.061	0.005	0.052	0.070	0.219	12.884	<.001
A1	A1	0.090	0.006	0.079	0.102	0.341	15.239	<.001
A2	A2	0.077	0.006	0.066	0.088	0.306	13.952	<.001
A4	A4	0.045	0.004	0.037	0.053	0.196	10.622	<.001
A5	A5	0.078	0.006	0.067	0.089	0.300	13.850	<.001
B2	B2	0.083	0.006	0.071	0.095	0.343	13.611	<.001
B3	B3	0.075	0.006	0.064	0.086	0.336	12.882	<.001
B1	B1	0.104	0.007	0.090	0.119	0.441	14.089	<.001
B4	B4	0.069	0.005	0.060	0.079	0.333	13.857	<.001
B5	B5	0.076	0.006	0.065	0.087	0.337	13.386	<.001
APA	APA	0.218	0.016	0.187	0.249	1.000	13.798	<.001
plc	plc	0.062	0.006	0.050	0.074	0.389	10.135	<.001



Intercepts

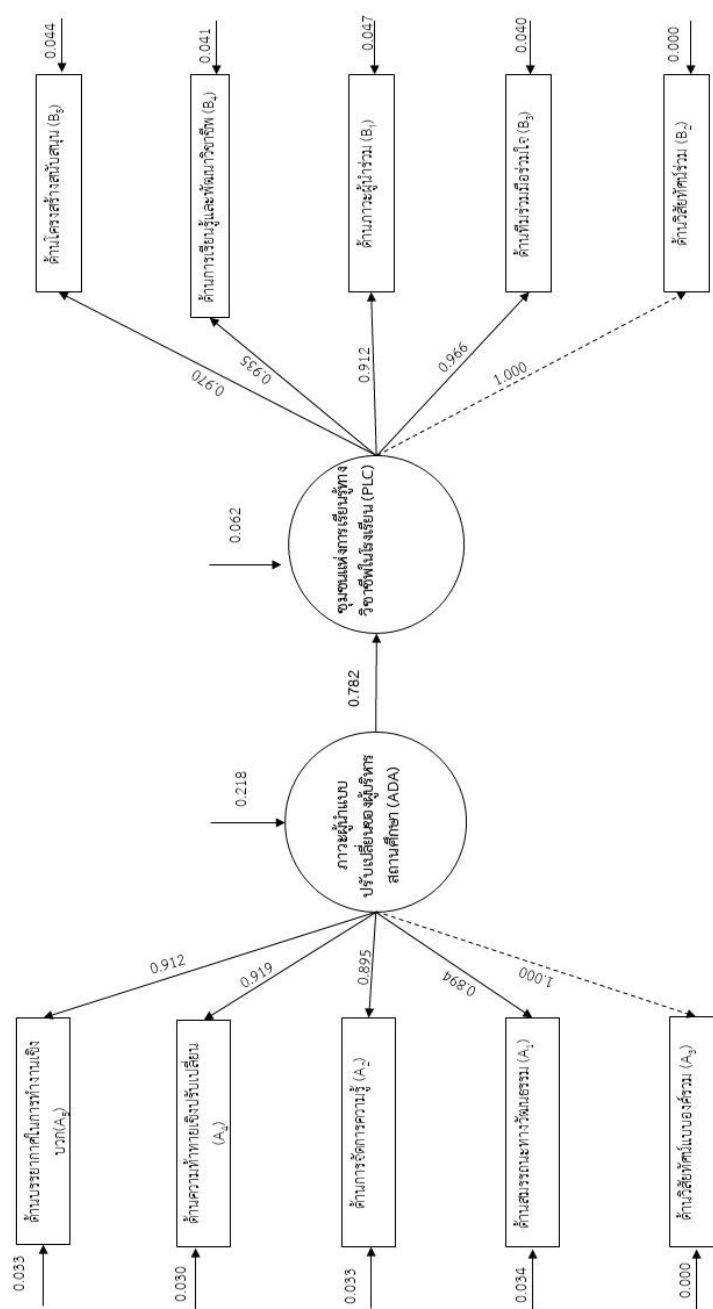
Variable	Intercept	SE	95% Confidence Intervals		z	p
			Lower	Upper		
A3	4.320	0.021	4.278	4.361	203.598	<.001
A1	4.349	0.021	4.309	4.390	210.589	<.001
A2	4.351	0.020	4.311	4.390	215.905	<.001
A4	4.360	0.019	4.322	4.398	226.928	<.001
A5	4.365	0.020	4.324	4.405	213.489	<.001
B2	4.351	0.020	4.312	4.390	220.178	<.001
B3	4.341	0.019	4.304	4.379	228.657	<.001
B1	4.350	0.020	4.312	4.389	222.730	<.001
B4	4.342	0.018	4.306	4.378	236.907	<.001
B5	4.361	0.019	4.324	4.398	228.664	<.001
APA	0.000	0.000	0.000	0.000		
plc	0.000	0.000	0.000	0.000		



Modification indices

			<u>Modif. index</u>	EPC	<u>sEPC (LV)</u>	<u>sEPC (all)</u>	<u>sEPC (no x)</u>
A3	~~	B2	7.299	-0.009	-0.009	-0.131	-0.131
A5	~~	B4	5.565	-0.009	-0.009	-0.116	-0.116
A3	~~	B4	4.358	0.007	0.007	0.106	0.106
A4	~~	B5	3.765	0.006	0.006	0.101	0.101
A5	~~	B2	3.678	0.007	0.007	0.091	0.091
B2	~~	B1	3.279	0.010	0.010	0.110	0.110
A5	~~	B1	3.224	-0.007	-0.007	-0.083	-0.083
A4	~~	B1	2.647	-0.005	-0.005	-0.078	-0.078
A1	~~	B5	2.447	-0.006	-0.006	-0.075	-0.075
A3	~~	B5	2.394	-0.005	-0.005	-0.080	-0.080
A3	~~	B1	2.050	0.005	0.005	0.068	0.068
A2	~~	B2	1.988	-0.005	-0.005	-0.063	-0.063
APA	=~	B3	1.813	0.069	0.032	0.068	0.068
A5	~~	B3	1.724	0.005	0.005	0.060	0.060
B4	~~	B5	1.679	0.006	0.006	0.083	0.083
B1	~~	B4	1.308	-0.006	-0.006	-0.066	-0.066
APA	=~	B2	1.238	-0.061	-0.028	-0.058	-0.058
plc	=~	A4	1.203	0.057	0.023	0.048	0.048
A1	~~	B1	1.156	0.005	0.005	0.048	0.048
A1	~~	B4	1.057	0.004	0.004	0.049	0.049
A1	~~	B2	1.014	0.004	0.004	0.046	0.046

Path



ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

ชื่อ	นางสาวจินตนา สิงห์ภา
วัน เดือน ปี เกิด	24 เดือน มกราคม พ.ศ. 2538
สถานที่เกิด	เลย
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี ครุศาสตรบัณฑิต (ค.บ.) สาขาวิชาคณิตศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์
ที่อยู่ปัจจุบัน	80 หมู่ 7 ตำบลโป่ง อำเภอด่านซ้าย จังหวัดเลย 42120
ผลงานตีพิมพ์	วารสารสันตยาภรณ์ วัดหนองนกด (E-ISSN : 2985-0436 Online) ปีที่ 3 ฉบับที่ 3 (พฤษภาคม-มิถุนายน 2568), Vol.3 No.3 (May-June 2025)
รางวัลที่ได้รับ	Click or tap here to enter text.

