

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้
ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากระบี่

นางสาวศิริภรณ์ พูลสวัสดิ์



การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราช

พ.ศ. 2562

**Leadership of Administrator Affecting the Promotion of Professional Learning
Community in Schools under Krabi Primary Education Service Area Offices**

Miss Siraporn Poolsawad

An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Education in Educational Administration

School of Educational Studies

Sukhothai Thammathirat Open University


2019


หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ	ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
ชื่อและนามสกุล	นางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์
แขนงวิชา	บริหารการศึกษา
สาขาวิชา	ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ได้รับความเห็นชอบให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรระดับปริญญาโท เมื่อวันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2563

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ


..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธิวรรณ ตันติรจนาวงศ์)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.บุญถือ ทองอยู่)


.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผู้ศึกษา นางสาวสิริภรณ์ พูลสวัสดิ์ รหัสนักศึกษา 2572301071

ปริญญา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารการศึกษา)

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ตันติรจนาวงศ์ ปีการศึกษา 2562

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ (2) ศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ (3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ และ (4) ศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

กลุ่มตัวอย่าง คือ ครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 331 คน โดยสุ่มแบบแบ่งชั้น โดยใช้ขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงเท่ากับ .92 และ .95 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยปรากฏว่า (1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมากเรียงตามลำดับ ดังนี้ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสั่งการ (2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับ ดังนี้ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม โครงสร้างสนับสนุนชุมชน และชุมชนกัลยาณมิตร (3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และ (4) ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสั่งการ และภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ

คำสำคัญ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประถมศึกษา

Independent study title: Leadership of Administrator Affecting the Promotion of Professional Learning Community in Schools under Krabi Primary Education Service Area Offices

Author: Miss Siraporn Poolsawad; **ID:** 2572301071;

Degree: Master of Education (Educational Administration);

Independent study advisor: Dr. Suttiwan Tuntirojanawong, Associate Professor;

Academic years: 2019

Abstract

The objectives of this research were (1) to study the leadership on promotion of professional learning community of administrators in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices; (2) to study the promotion of professional learning community in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices; (3) to study the relationship between leadership of administrator and promotion of professional learning community in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices; and (4) to study leadership of administrator affecting the promotion of professional learning community in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices.

The research sample consisted of 331 teachers in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices, obtained by stratified random sampling based on school size. The instrument used was a questionnaire with reliability coefficients of .92 and .95. Statistics used in data analysis were the frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and stepwise multiple regression analysis.

The findings indicated that (1) the overall and specific aspects of leadership of administrators in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices were rated at the high level and specific aspects of leadership could be ranked based on their rating means as follows: the participatory leadership, the supportive leadership, the achievement-oriented leadership, and the commanding leadership; (2) the overall and specific aspects of promotion of professional learning community in schools under Krabi Primary Education Service Area Offices were rated at the high level and specific aspects could be ranked based on their rating means as follows: the creation of shared vision, the learning and professional development, the collaborative work team, the shared leadership, the community supporting structure, and the friendly community; (3) leadership of school administrators correlated positively and significantly at the .05 level with the promotion of professional learning community; and (4) specific aspects of leadership of administrator affecting the promotion of professional learning community in schools under Krabi Primary Educational Service Area Office were the participatory leadership, the commanding leadership, and the achievement-oriented leadership.

Keywords: Leadership of administrator, Professional learning community, Primary education

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ คณะครูอาจารย์ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการวิจัยครั้งนี้ทุกท่านที่ได้ให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ทำให้งานวิจัยนี้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งท่านรองศาสตราจารย์ ดร.สุทธีวรรณ ดันตริจนาวงศ์ อาจารย์ที่ปรึกษาและผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศจี จิระโร อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมและดร.บุญลือ ทองอยู่ ประธานกรรมการสอบ ที่กรุณาให้คำแนะนำและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ด้วยความเอาใจใส่เป็นอย่างดีจนการศึกษางานวิจัยสำเร็จสมบูรณ์ได้ด้วยดี

ขอขอบพระคุณ ผู้บริหารสถานศึกษา และคณะครู ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือ ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลสำหรับแบบสอบถาม พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ต่องานวิจัยและอำนวยความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการทำวิจัยในครั้งนี้

สุดท้ายนี้ คุณค่าและประโยชน์อันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องตอบแทนพระคุณบิดา มารดา ที่ให้ความรัก ให้การช่วยเหลือและเป็นกำลังใจอันสำคัญตลอดจนบูรพาจารย์ทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตั้งแต่เยาว์วัยจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งท่านอื่นๆ ที่มีได้เอ่ยนามในที่นี้ ที่มีส่วนช่วยให้กำลังใจและให้ความช่วยเหลือ จนทำให้งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จด้วยดี

สิรากรณ์ พูลสวัสดิ์
กุมภาพันธ์ 2563

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ในการศึกษา	6
กรอบแนวคิดการวิจัย	6
สมมติฐานของการศึกษา	7
ขอบเขตของการ	7
นิยามศัพท์เฉพาะ	8
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	11
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	12
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา	13
แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ	18
แนวคิด หลักการเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	41
การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่	62
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	69
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	83
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	83
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	84
การเก็บรวบรวมข้อมูล	88
การวิเคราะห์ข้อมูล	89
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	90
ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	
ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา	91

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.....	93
ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่	98
ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริม สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่	105
ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่	113
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	115
สรุปการวิจัย	115
อภิปรายผล	121
ข้อเสนอแนะ	124
บรรณานุกรม	126
ภาคผนวก	139
ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลวิจัย	140
ข หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย	146
ค เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	150
ง ผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC).....	158
จ รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย.....	163
ฉ ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability).....	165
ช ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ.....	167
ประวัติผู้ศึกษา	176

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำ	36
ตารางที่ 2.2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพ	51
ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนห้องเรียน ปีการศึกษา 2562	63
ตารางที่ 2.4 แสดงจำนวนประชากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา กระบี่ จากจำนวน 211 โรงเรียน	64
ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา	84
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม	93
ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำ แบบสนับสนุน	94
ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำ แบบสั่งการ	95
ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำ แบบมุ่งสู่ความสำเร็จ	96
ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำ แบบให้มีส่วนร่วม	97
ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม	98

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.8	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 99
ตารางที่ 4.9	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านทีมร่วมแรงร่วม 100
ตารางที่ 4.10	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านภาวะผู้นำร่วม 101
ตารางที่ 4.11	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน 102
ตารางที่ 4.12	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ 103
ตารางที่ 4.13	ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านชุมชนกัลยาณมิตร 104
ตารางที่ 4.14	ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน 105
ตารางที่ 4.15	ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม ... 108
ตารางที่ 4.16	ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 109

สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ	110
ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	111
ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	112
ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ของตัวแปรพยากรณ์ (b , β) ผลการทดสอบ ค่า t และผลการทดสอบค่า F และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่	113



สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	7
ภาพที่ 2.1 แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้กระบี่	67



บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติมฉบับที่ 2 พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553 มาตรา 22 ระบุถึงหลักการจัดการศึกษาว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ ต้องจัดการศึกษาที่พัฒนาผู้เรียนตามธรรมชาติและเต็มศักยภาพ สถานศึกษาจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแสวงหาวิธีการที่จะช่วยให้นักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ตามเจตนารมณ์ของพระราชบัญญัตินี้ดังกล่าว โดยคำนึงจากแนวทางการจัดการศึกษาของแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560-2579) ในยุทธศาสตร์ข้อที่ 3 การพัฒนาศักยภาพคนทุกช่วงวัยและการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ กำหนดเป้าหมายให้ผู้เรียนมีทักษะและคุณลักษณะพื้นฐานของพลเมืองไทยที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21 และเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดให้ผู้เรียนระดับก่อนประถมศึกษา และระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานทุกคน มีพัฒนาการเหมาะสมตามวัย มีคุณภาพและทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 รวมไปถึงครูและบุคลากรทางการศึกษามีสมรรถนะตรงตามสายงาน มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ ต่อมากระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศนโยบายการปฏิรูปทางการศึกษาในรอบสอง (พ.ศ. 2552-2561) ที่เน้นการปฏิรูปการศึกษาอย่างเป็นระบบให้คนไทยได้เรียนรู้ตลอดชีวิต เน้นด้านคุณภาพ โอกาสและการมีส่วนร่วม โดยมี 4 ประเด็นหลักคือ คุณภาพของคนไทยยุคใหม่ ครูยุคใหม่ แหล่งการเรียนรู้ใหม่ และระบบการบริหารจัดการใหม่ นอกจากนี้ แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564 ก็ได้เน้นให้คนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนา ให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมด้านกำลังคน และการเสริมสร้างศักยภาพของประชากร มุ่งยกระดับคุณภาพทุนมนุษย์ของประเทศให้เติบโตอย่างมีคุณภาพเป็นคนดี และมุ่งให้การศึกษามีคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ (พิมพ์อร สดเอี่ยมและคณะ, 2561, น.56) สอดคล้องกับจากประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องนโยบายและจุดเน้นของกระทรวงศึกษาธิการ ประจำปีงบประมาณ 2563 ที่มีความเกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ รวมไปถึงพันธกิจของแผนพัฒนาการศึกษาจังหวัดกระบี่ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 – 2564 ได้กำหนดให้มีการพัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพซึ่งสอดคล้องกับแผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2579) และเป้าหมายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความแข็งแกร่งทางการศึกษาให้ผู้เรียนทุกระดับ

ทุกประเภทรวมถึงเด็กพิการและด้อยโอกาส ให้มีความรู้ และทักษะแห่งโลกยุคใหม่ ซึ่งนวัตกรรมที่สถานศึกษาจะต้องทราบและจัดดำเนินการให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษานั้นคือ ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ทั้งนี้เพื่อมุ่งหวังให้ผู้เรียนมีความพร้อมที่จะเข้าสู่การศึกษาระดับสูงและโลกของการทำงานท่ามกลางสภาวะของการแข่งขันที่สูงขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, 2561, น. 1-24)

ผู้บริหารสถานศึกษาหรือผู้บริหารโรงเรียนนอกจากทำหน้าที่ในการบริหารงานในหน่วยงานยังทำหน้าที่ในการเป็นผู้นำอีกด้วย กล่าวคือ ต้องจงใจ ชักนำ และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชาร่วมมือร่วมใจกันปฏิบัติงานด้วยดี ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชามีผลต่อการทำงานหรือประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครู และประสิทธิภาพของงาน (ดวงกมล สุริยะวงษา, 2555, น. 2) ในการดำเนินงานของสถานศึกษานั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือได้ว่าเป็นบุคคลสำคัญที่จะทำให้การบริหารงานของสถานศึกษาประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ ผู้บริหารถือว่าเป็นผู้นำของบุคลากรในสถานศึกษา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องใช้ความพยายามและความสามารถทางด้านการบริหารการศึกษาและการบริหารในด้านต่างๆ ตลอดจนการเป็นผู้นำในการปฏิบัติหน้าที่ การประสานงาน ประสานความคิด การสร้างขวัญ กำลังใจ แรงจูงใจให้กับครู และผู้ร่วมงาน ให้มีความร่วมมือ ร่วมใจ มีความพึงพอใจและมีความรักใคร่สามัคคีกันในทุกขณะเพื่อให้การปฏิบัติงานทุกอย่างไปสู่จุดมุ่งหมายของโรงเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ทัศนันท์ ชุ่มชื่น, 2554, น. 3) นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังเป็นความรับผิดชอบสูงสุดของผู้บริหารโรงเรียนในการบริหารกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างความผูกพัน ทำให้เกิดการยอมรับและการมีส่วนร่วมของสมาชิกในกลุ่มผู้บริหาร โรงเรียน ซึ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารจะช่วยให้สามารถบริหารกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ และประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี โดยเป็นที่ยอมรับกันว่าผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จขององค์กร เพราะผู้นำนั้นมีหน้าที่ในการวางแผน สั่งการ ควบคุมและควบคุมเพื่อให้บุคลากรขององค์กรปฏิบัติงานต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ โดยปัญหาที่นักวิชาการและบุคคลทั่วไปได้ให้ความสนใจคือ ผู้นำจะมีรูปแบบหรือวิธีการนำอย่างไร จึงทำให้ผู้บังคับบัญชาหรือผู้ตามเกิดความผูกพัน แล้วทุ่มเทความสามารถ และพยายามทำงานเพื่อให้สำเร็จด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารโรงเรียนทุกระดับจึงจะต้องเป็นผู้ที่มีความคิดกว้างไกล มีภาวะผู้นำ กล้าคิด กล้าเปลี่ยนแปลง กล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความตระหนักถึงความสำคัญของการมีส่วนร่วมอย่างกว้างขวาง มีความสามารถในการจัดการ ประสานประโยชน์กับทุกฝ่าย เพื่อผลประโยชน์ของผู้เรียนเป็นสำคัญ ผู้บริหารที่มีลักษณะดังกล่าว จะทำให้การศึกษาเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ได้ (วิรัชศักดิ์ มุ่งคุณ, 2552, น. 2-3)

ชุมชนแห่งการเรียนรู้วิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นแนวคิด ทฤษฎีที่ประกอบไปด้วยแบบแผนทางพฤติกรรม เช่น ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และแบบแผน ความเชื่อหรือบรรทัดฐาน เช่น เป้าหมายและค่านิยม เป็นต้น สำหรับองค์ประกอบแห่งการเรียนรู้ นั้น นักวิจัยการศึกษา เช่น ไบรค์, แคมเบิร์น และลูอิส, ครูซ และคนอื่นๆ (Bryk, Camburn & Louis, 1999; Kruse et al., 1995, อ้างถึงใน สุริยัน วัฒนา, 2559, น. 50) ได้ระบุว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง วิชาชีพของโรงเรียน มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ การแลกเปลี่ยนบรรทัดฐานและค่านิยม (Shared norms and values) การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective focus on student learning) การร่วมมือร่วมพลัง (Collaboration) การชี้แนะการปฏิบัติ (Derivatized) และการ สะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective Dialogue) โดยที่องค์ประกอบเหล่านี้ไม่มีลักษณะเป็นลำดับชั้น (Hierarchy) แต่เป็นลักษณะที่แบ่งแยกให้เห็นความแตกต่างของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ออกจากลักษณะทางวัฒนธรรมของโรงเรียนในแบบอื่นๆ ซึ่งองค์ประกอบทั้งหมดดังกล่าวนี้ ถูกแบ่ง ออกเป็นส่วนๆ อย่างชัดเจน แต่ในความเป็นจริงองค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์กันอย่างมาก หรือบางองค์ประกอบอาจจะส่งผลเสริมให้องค์ประกอบอื่นๆ โดย เวนการ์ (Wengar, 1998, cited in Giles & Hargreaves, 2006, อ้างถึงใน สุริยัน วัฒนา, 2559, น. 50) ได้สนับสนุนว่า การปรับปรุง พัฒนา โรงเรียนเพื่อให้บรรลุประสิทธิผล โรงเรียนควรจะต้องดำเนินการให้เป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ที่เข้มแข็งด้วยความเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของ โรงเรียนที่มีองค์ประกอบสำคัญมุ่งเน้นอยู่ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก การทำงานอย่างร่วมมือร่วม พลังกัน และอภิปรายหรือวิพากษ์วิจารณ์กันระหว่างผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ชำนาญการของ โรงเรียน ประการที่สองคือ การมีเป้าหมายที่สอดคล้องกัน และมุ่งมั่น ไปสู่การปฏิบัติงานสอนและการเรียนรู้ ภายในการทำงานที่มีความร่วมมือร่วมพลังกัน และประการที่สามคือ การรวบรวมและการใช้การ ประเมินผลข้อมูลต่างๆ เพื่อค้นหาและการทำการตัดสินใจเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการทำงานอย่าง ต่อเนื่อง

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ในสถานศึกษา เป็นกระบวนการสร้างการเปลี่ยนแปลงโดยเรียนรู้จากการปฏิบัติงานของกลุ่มครูผู้สอนที่มาร่วมตัว กันขึ้นเพื่อทำงานร่วมกันและสนับสนุนซึ่งกันและกัน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาการเรียนรู้ของ ผู้เรียนร่วมกัน วางเป้าหมายของการเรียนรู้ของผู้เรียนและตรวจสอบสะท้อนผลการปฏิบัติงานทั้งใน ส่วนบุคคลและผลที่จะเกิดขึ้น โดยรวมผ่านทางกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การวิพากษ์วิจารณ์ การทำงานร่วมกัน การร่วมมือร่วมพลัง โดยมุ่งเน้นเสริมสร้างกระบวนการเรียนรู้อย่างเป็นองค์รวม ซึ่งมีผลดีต่อสถานศึกษาที่เกิดจากแหล่งชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) นั้น ส่งผลให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูผู้สอนด้วยตนเอง

และระหว่างครูผู้สอนกับสถาบันการศึกษา ทำให้ลดความรู้สึกโดดเดี่ยวต่องานสอนของครูผู้สอน และเพิ่มความรู้สึกผูกพันต่อพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนมากขึ้น กล่าวคือ ครูผู้สอนมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติให้บรรลุพันธกิจและเป้าหมายของโรงเรียนอย่างแข็งขัน ต้องการร่วมกันเรียนรู้ และรับผิดชอบต่อการพัฒนาการ โดยรวมของนักเรียน ซึ่งถือเป็นพลังการเรียนรู้ที่ส่งผลให้การปฏิบัติการเรียนการสอนในชั้นเรียนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น มีการค้นพบความรู้ใหม่ๆ และความเชื่อเกี่ยวกับวิธีการสอนต่อตัวผู้เรียนซึ่งเกิดจากการคอยสังเกตอย่างสนใจ รวมถึงเข้าใจในด้านเนื้อหาสาระที่ต้องจัดการเรียนรู้ให้ผู้เรียน ได้อย่างแตกต่างกันยิ่งขึ้น จนตระหนักถึงบทบาทและพฤติกรรมการสอนที่จะช่วยให้นักเรียนเกิดการเรียนรู้ได้ดีที่สุด อีกทั้งการรับทราบข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่จำเป็นต้องวิชาชีพ ได้อย่างกว้างขวาง และรวดเร็วยิ่งขึ้น ส่งผลดีต่อการปรับปรุงพัฒนางานวิชาชีพ ได้ตลอดเวลา

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community) ในสถานศึกษา ยังมีผลดีต่อผู้เรียน สามารถลดการตกซ้ำชั้นกัน และจำนวนชั้นเรียนที่ต้องเลื่อนหรือจัดการเรียนรู้ให้น้อยลง อัตราการขาดเรียนลดลง และมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนที่สูงขึ้นอย่างเด่นชัดเมื่อเทียบกับโรงเรียนแบบเก่า และด้วยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารแบบก้าวกระโดดส่งผลต่อความต้องการกำลังคนในยุค 4.0 ระบบเศรษฐกิจ สังคมของประเทศ รวมไปถึงการดำเนินงานของทุกองค์กร (Hord, 1997, อ้างถึงใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน, กระทรวงศึกษาธิการ, 2561, น. 30-31) ซึ่งการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จได้ตามแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นั้น จะต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจำเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และมีศักยภาพในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผล เป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่งและชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาพปัจจุบันและภาพในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลงรวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน โดยจะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ สามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม (ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม, 2553, น. 3-4)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ได้วางแผนการขับเคลื่อน PLC (Professional Learning Community : PLC) คู่สถานศึกษาและนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ภายใต้การนิเทศ ติดตาม และหนุนเสริมจากสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561, น. 1-5) โดยใช้พลังและวัฒนธรรมการร่วมมือร่วมใจของครู ผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนให้ยั่งยืน ต้องใช้เวลาและทำงานอย่างต่อเนื่อง ทั้งการสร้าง ความเข้าใจ แนวคิด แนวทางในการทำงาน การฝึกทักษะสำคัญ การเยี่ยมชมหนุนเสริมเติมพลังการทำงานที่หน้างาน และใช้เป็นโอกาสสำคัญในการเติมเต็มความรู้ ทักษะการทำงาน และถอดบทเรียนสู่การทำงาน ในโอกาสต่อไป รวมถึงการจัดให้มีเวทีหรือโอกาสแลกเปลี่ยนเรียนรู้พร้อมไปกับการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน โดยเฉพาะการเรียนรู้ร่วมกันกับพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์ทางการศึกษาคอยให้คำแนะนำช่วยเหลือ เพื่อช่วยให้ครูสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพได้อย่างยั่งยืน (คุณพล อี๊ดเกิด, 2561) โดย การจัดการศึกษาให้ประสบผลสำเร็จตามแผนการจัดการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560-2579 นั้น จะต้องอาศัยบุคลากรทางการศึกษาทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นต้องเป็นบุคคลที่มีภาวะผู้นำ มีวิสัยทัศน์และศักยภาพในการบริหารสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิผลเป็นผู้นำยุคใหม่ที่สามารถมองภาพขององค์กรได้อย่างทะลุปรุโปร่งและชัดเจน สามารถเชื่อมโยงสภาวะปัจจุบันและภาพในอนาคตที่ต้องให้ความสำคัญและต้องเปลี่ยนแปลง รวมทั้งต้องเป็นผู้นำทีมแห่งการเรียนรู้ ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลอย่างยั่งยืน โดยจะต้องทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะการบริหาร เป็นผู้นำทางวิชาการมีความรู้ ความสามารถและมีความเป็นมืออาชีพ สามารถสร้างบรรยากาศที่ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อนำองค์กรไปสู่ทิศทางใหม่ให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และจากการที่กล่าวมาในข้างต้นจะเห็นได้ว่าผู้บริหารสถานศึกษาเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการพัฒนางานด้านต่างๆ ของสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด โดยผู้บริหารสถานศึกษาสามารถที่จะจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนให้ประสบความสำเร็จนั้นจะต้องเป็นผู้ที่มีภาวะผู้นำ มีความสามารถในการใช้ทักษะในการบริหารงาน ซึ่งเป็นความสามารถของผู้บริหารที่จะใช้ความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ หรือความเชี่ยวชาญในการที่จะจูงใจผู้ร่วมและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วัชร เล่าเรียนดี, 2550 และ รัตนา ทองเนื้อแปด, 2556, น. 1)

ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เพื่อนำผลงานการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการบริหารสถานศึกษาของโรงเรียนในเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่และโรงเรียนในพื้นที่อื่นๆ ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ในการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

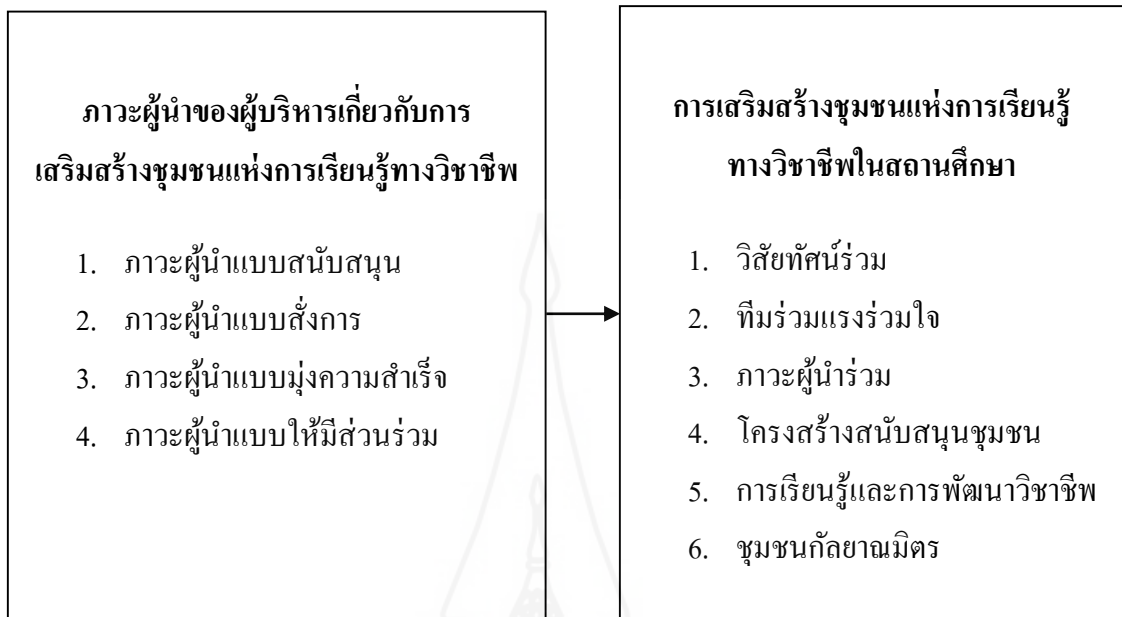
2.2 เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

2.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

2.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาแบบภาวะผู้นำตามแนวคิดทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) โดย House and Mitchell (1974, อ้างถึงใน ขจรเกียรติ เครือประดับ, 2551, น. 37) ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) และรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ตามแนวคิดของ วรลักษณ์ ชูกำเนิด และคณะ (2557, น. 123-134) ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

4. สมมติฐานของการศึกษา

4.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ทางบวกกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4.2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

5. ขอบเขตของการวิจัย

ในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา 4 แบบ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และ 4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

5.1.2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา 6 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านการร่วมมือร่วมใจ 3) ด้านภาวะผู้นำร่วม 4) ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน 5) ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และ 6) ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ประชากรจากครูผู้สอนในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 211 โรงเรียน รวมทั้งสิ้น 2,389 คน

5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่ปีการศึกษา 2562

6. นิยามศัพท์เฉพาะ

6.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาในการสนับสนุนและเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ตามแบบภาวะผู้นำ ดังนี้

6.1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์อันดีกับครูและบุคลากร และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม การดูงาน การศึกษาเพิ่มเติม เอาใจใส่กับผู้บังคับบัญชาที่มีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว พร้อมทั้งยินดีให้คำแนะนำวิธีการในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงาน สร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับครูและบุคลากรให้สามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้ รวมไปถึงให้จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานและสนับสนุนสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่ไว้ให้ครูได้พักผ่อนในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

6.1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่คาดหวังของตนเองให้กับครูและบุคลากรได้รับทราบ รวมทั้งมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาโดยไม่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน เนื่องจากผู้บริหารสถานศึกษาไม่มีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานของครูและบุคลากรให้ตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ โดยผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่องเพียงผู้เดียว และสั่งการให้ครูและบุคลากรดำเนินการตามที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ

6.1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในลักษณะที่มีความท้าทายสูง มีความไว้วางใจว่าครูและบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจถึงผลงานของครูผู้สอน และกระตุ้นให้ครูผู้สอนและบุคลากรแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างอยู่เนื่อง นอกจากนี้ยังให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี

6.1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม โดยกำหนดเป็นแนวทางหรือหลักการที่สำคัญขององค์กร ทั้งยินดีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่างๆ จัดให้มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ มีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมขั้นตอนต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมอบหมายงานและเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรได้เสนอทางเลือกที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจ และยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนการดำเนินงาน

6.2 ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

6.3 ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ หมายถึง การรวมตัวกัน ร่วมพลัง ร่วมใจ และร่วมทำของครู ผู้บริหาร นักศึกษา มุ่งสู่วิสัยทัศน์ ค่าเป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บนพื้นฐานของความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีผู้บริหารคอยดูแลสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ได้แก่ 6 องค์กรประกอบ ดังต่อไปนี้

6.3.1 วิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การที่ผู้บริหารสถานศึกษาและบุคลากรภายในโรงเรียนมองเห็นเป้าหมาย ทิศทาง เส้นทาง สิ่งที่จะเกิดขึ้นและภารกิจ (Shared Mission) ร่วมกัน เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วมที่กำหนด

6.3.2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ หมายถึง การทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมายและพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้ของทีมบุคลากรครูพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน การวางแผนร่วมกัน มีข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน มีแนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินร่วมกัน และการรับผิดชอบร่วมกันจากสถานการณ์

6.3.3 ภาวะผู้นำร่วม หมายถึง ผู้บริหารที่สามารถทำให้บุคลากรในสถานศึกษาเกิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ จนเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้ร่วมขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุก ๆ คน จนมีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขกับการทำงานร่วมกัน โดยใช้การกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันให้บุคลากรในสถานศึกษามีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น “ผู้นำร่วมของครู” ในการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ

6.3.4 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน หมายถึง โครงสร้างที่สถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก มีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาด ชั้นเรียน ขวัญกำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่นๆ ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน โดยจัดสิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ

6.3.5 การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ หมายถึง การเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมงานเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของบุคลากรครูในสถานศึกษาเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างยั่งยืน

6.3.6 ชุมชนกัลยาณมิตร หมายถึง กลุ่มบุคลากรครูที่อยู่ร่วมกันโดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกัน ทุกคนสามารถแสดงความคิดเห็นของตนอย่างเสรีภาพบนพื้นฐานของการไว้วางใจ การเคารพซึ่งกันและกัน มีความเอื้ออาทรต่อกัน สมาชิกทุกคนร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน

7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

7.1 สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นข้อมูลสนเทศสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในการพัฒนาภาวะผู้นำทางการบริหาร สถานศึกษาได้

7.2 สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยไปเป็นแนวทางของผู้บริหารสถานศึกษาในการ เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้มีความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น



บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารในการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบในการวิจัย การออกแบบสอบถาม คำนิยามศัพท์ และการอภิปรายผลการวิจัย โดยได้นำเสนอเรียงตามลำดับหัวข้อ ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา
 - 1.1 ความหมายการบริหารการศึกษา
 - 1.2 ความสำคัญของการบริหาร
 - 1.3 นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ
 - 2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ
 - 2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ
3. แนวคิด หลักการเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.2 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
 - 3.3 ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
4. การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยในประเทศ
 - 5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการศึกษา

1.1 ความหมายของการบริหารสถานศึกษา

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่าบริหารการศึกษาไว้น่าสนใจ ดังนี้

Knezevich (1984, อ้างใน ชนินทร เจตน์วิทยาชาญ, 2556, น.12) กล่าวว่า การบริหารโรงเรียน คือ กระบวนการทางสังคมที่เกี่ยวเนื่องกับการเสริมสร้าง การรักษา การกระตุ้นและการสานสัมพันธ์พลังของบุคคลและวัสดุอุปกรณ์ของระบบโรงเรียนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ถวิล เกษสุพรรณ (2552, น.32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง กระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ การศึกษาที่บุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้ร่วมมือกันดำเนินงาน โดยใช้ทรัพยากรทางการบริหารเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นสมาชิกที่ดีมีคุณภาพของสังคมตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

ณัฐรญา พวงจันทร์ (2553, น.5) ระบุความหมายของการบริหารการศึกษาไว้ว่า หมายถึง วิธีการทำงานและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับเรื่องของการศึกษา ได้แก่ โรงเรียน หลักสูตร ครู นักเรียน วัสดุอุปกรณ์ ตำราเรียน และอาคารสถานที่ เป็นต้น ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือความพยายามที่จะจัดดำเนินงานทุกอย่างที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาโดยให้ผลผลิตหรือผู้เรียนมีคุณภาพในที่สุด

สมเดช สาวันดี (2553, น.32) กล่าวว่า การบริหารการศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกระบวนการเรียนรู้ และความเจริญอกงามของบุคคลและสังคมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต

มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล (2555, น.33) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง การจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องที่จะผลักดันให้แผนยุทธศาสตร์ของสถานศึกษาให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

ยุคนันท์ หวานน้ำ (2555, น.11) กล่าวว่า การบริหารสถานศึกษา หมายถึง กระบวนการในการทำงาน โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษาที่ดำเนินการ 4 ด้าน คือ ด้านการบริหารงานวิชาการ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารงานทั่วไป

จากความหมายของการบริหารการศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถ สรุปความหมายของการบริหารสถานศึกษา ได้ว่าการบริหารสถานศึกษา หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจัดการส่งเสริม ช่วยเหลือกันของผู้เกี่ยวข้องปฏิบัติภารกิจอย่างเป็นระบบในสถานศึกษา

โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้

1.2 ความสำคัญของการบริหาร

การบริหารเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินกิจการทั้งในภาครัฐบาลและเอกชน เพราะจะเป็นเครื่องมือสำคัญในอันที่จะชี้ให้เห็นถึงความสำเร็จ หรือความล้มเหลว ความมีประสิทธิภาพ หรือความไร้ประสิทธิภาพของหน่วยงานของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งอาจสรุปความสำคัญของการบริหารได้ ดังนี้ (สมเดช จันมาธิกรกุล, 2560, น.10-11)

1.2.1 การบริหารได้เจริญเติบโตควบคู่มากับการดำรงชีพของมนุษย์ และเป็นสิ่งช่วยให้มนุษย์ดำรงชีพอยู่ร่วมกันอย่างผาสุก

1.2.2 จำนวนประชากรที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วเป็นผลทำให้องค์กรต่างๆ ต้องขยายงานด้านบริหารให้กว้างขวางยิ่งขึ้น

1.2.3 การบริหารเป็นเครื่องบ่งชี้ถึงความเจริญก้าวหน้าของสังคม และความก้าวหน้าทางวิทยาการด้านต่างๆ ซึ่งทำให้การบริหารเกิดการเปลี่ยนแปลง และก้าวหน้าเร็วขึ้น

1.2.4 การบริหารเป็นมรรควิธีที่สำคัญอันจะนำสังคมและโลกไปสู่ความเจริญก้าวหน้า

1.2.5 การบริหารจะช่วยให้ทราบถึงแนวโน้ม ทั้งในด้านความเจริญ และความเสื่อมของสังคมในอนาคต

1.2.6 การบริหารมีลักษณะเป็นการทำงานร่วมกันของกลุ่มบุคคลในองค์กร ฉะนั้นความสำเร็จของการบริหารจึงขึ้นอยู่กับปัจจัยสภาพแวดล้อมทางสังคม และวัฒนธรรมทางการเมือง

1.2.7 การบริหารมีลักษณะต้องใช้อุบายอันชาญฉลาดเป็นเครื่องมือ ซึ่งนักบริหารต้องคำนึงถึงปัจจัยแวดล้อมต่างๆ

1.2.8 ชีวิตประจำวันของมนุษย์ไม่ว่าในครอบครัว หรือในองค์กร ย่อมมีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารอยู่เสมอ ดังนั้น การบริหารจึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจ และจำเป็นต่อการดำรงชีพอย่างฉลาด

1.2.9 การบริหารกับการเมืองเป็นสิ่งคู่กัน ไม่อาจแยกจากกันโดยเด็ดขาดได้ ดังที่กล่าวว่า “การเมืองกับการบริหารนั้นเปรียบเหมือนคนละด้านของเหรียญอันเดียวกัน” ฉะนั้นการบริหารจึงต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม และวัฒนธรรมทางการเมืองด้วย

ปรัชญา เวสารัชช (2554, น.3) กล่าวว่า ความสำคัญของการบริหารการศึกษาเป็นการบริหารจัดการที่มีระบบและดำเนินการอย่างต่อเนื่อง มีบุคคล และหน่วยงานที่รับผิดชอบเข้า

มาร่วมดำเนินการมีรูปแบบ ขั้นตอน กติกา และวิธีดำเนินการมีทรัพยากรสนับสนุน และมีกระบวนการประเมินผลการศึกษาที่ตรงและเชื่อถือได้

ครรชิต มาลัยวงศ์ (ออนไลน์, 2557) กล่าวว่า การบริหารการศึกษามีความสำคัญมากเพราะการศึกษาของเยาวชนหรือคนในประเทศจะดีหรือเลว จะทำให้คนในประเทศแข่งขันกับคนในประเทศอื่นๆ ได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารการศึกษาหรืออีกนัยหนึ่งก็คือขึ้นอยู่กับผู้บริหารการศึกษาของบ้านเมืองนั่นเอง หากประเทศใดได้นักบริหารการศึกษามีความรู้ความสามารถอย่างแท้จริง มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล มีความเข้าใจงานด้านการศึกษา และผลกระทบของการศึกษาต่อความก้าวหน้าของประชาชนและประเทศชาติ

จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารสถานศึกษาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาจะประสบความสำเร็จบรรลุเป้าหมายของการจัดการศึกษาเพียงใด ขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการศึกษา โดยมีผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้รับผิดชอบบริหารจัดการศึกษาให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลโดยอาศัยหลักการบริหารต่างๆ ตามสภาพการณ์ของสถานศึกษา

1.3 นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

กระทรวงศึกษาธิการ ประกาศนโยบายให้ PLC เป็นเครื่องมือสำคัญในการพัฒนาครูทั้งระบบ อาทิ 1) หลักเกณฑ์และวิธีการขอเลื่อนวิทยฐานะ หนังสือ ศษ0206/ว21 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560 (ว21/2560) ได้กำหนดชั่วโมงการปฏิบัติงานของครู ต้องมีชั่วโมง PLC ในชั่วโมงปฏิบัติงานในแต่ละปีไม่น้อยกว่า 50 ชั่วโมง และ 2) หลักเกณฑ์การพัฒนามาตรฐานตำแหน่งครู หนังสือ ศษ0206/ว22 ลงวันที่ 5 กรกฎาคม 2560 (ว22/2560) ครูต้องเข้ารับการพัฒนาหลักสูตรที่สถาบันครูพัฒนารับรองต่อเนื่องทุกๆ ปีไม่น้อยกว่า 12-20 ชั่วโมง ต่อเนื่อง 5 ปี ต้องมีชั่วโมงพัฒนา 100 ชั่วโมง แต่หากภายใน 5 ปี ชั่วโมงพัฒนาไม่ครบ 500 ชั่วโมง สามารถนำชั่วโมงการมีส่วนร่วมในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC ส่วนที่เกิน 50 ชั่วโมงในแต่ละปี มานับรวมเป็นจำนวนชั่วโมงการพัฒนาได้

นโยบายของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานเกี่ยวกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้แก่นโยบายที่ 3 พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษา

1. บทนำ การปรับเปลี่ยนระบบการผลิตและพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท ตั้งแต่การจูงใจ คัดสรร ผู้มีความสามารถสูงให้เข้ามาเป็นครูคุณภาพ มีระบบการพัฒนาศักยภาพและสมรรถนะอย่างต่อเนื่องครอบคลุมทั้งเงินเดือน เส้นทางสายอาชีพ ปรับเปลี่ยนบทบาทครูให้เป็นครูยุคใหม่ที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพตรงตามความต้องการ เป็นมืออาชีพ มีทักษะวิชาชีพขั้นสูง โดยปรับบทบาทจาก “ครูสอน” เป็น “โค้ช” หรือ “ผู้อำนวยการการ

เรียนรู้” สร้างเครือข่ายพัฒนาครูให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างกัน รวมถึงการพัฒนาครูที่มีความเชี่ยวชาญด้านการสอนมาเป็นผู้สร้างครุรุ่นใหม่อย่างมีระบบ และวัดผลงานจากการพัฒนาผู้เรียนโดยตรง นอกจากนี้มีการออกแบบ วางแผนการผลิตและพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ ตั้งแต่การกำหนดมาตรฐานวิชาชีพขั้นสูง เงินเดือนค่าตอบแทนและสวัสดิการต่างๆ ให้สามารถจูงใจบุคคลที่เก่ง ดี มีความรู้ มาเป็นครูมีการวางแผนอัตรากำลังระยะยาว (20ปี) ร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการผลิตครู และมีการวางแผนการพัฒนาครูอย่างต่อเนื่อง โดยนำ Digital Platform มาเป็นเครื่องมือทั้งการพัฒนา อบรมครูและการจัดทำฐานข้อมูลกำลังคน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลประวัติครู ประวัติการพัฒนา ฝึกอบรม นำไปสู่การวิเคราะห์ วางแผนกำลังคนได้อย่างต่อเนื่อง

2. เป้าประสงค์ ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพเป็นมืออาชีพและมีทักษะวิชาชีพขั้นสูง

3. ประเด็นกลยุทธ์

3.1 สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษาที่ผลิตครู ในการผลิตและพัฒนาครูให้ตรงกับสาขาวิชา และสอดคล้องกับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21

3.1.1 ตัวชี้วัด

- 1) สถานศึกษามีแผนความต้องการครูระยะ 20 ปี
- 2) สถานศึกษามีกรอบสมรรถนะครูที่สอดคล้องกับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21 และสอดคล้องกับบริบทของพื้นที่
- 3) สถานศึกษาทุกแห่งมีจำนวนครูอย่างเหมาะสมและพอเพียงต่อการพัฒนาคุณภาพของผู้เรียน

3.1.2 แนวทางการดำเนินการ

- 1) ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการวิเคราะห์ความขาดแคลนและความต้องการครู
- 2) ประสานความร่วมมือกับสถาบันการศึกษาในการกำหนดสมรรถนะครูให้สอดคล้องกับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21
- 3) ประสานความร่วมมือในการวางแผนในการผลิตครูทั้งระบบ
- 4) สถาบันการศึกษาผลิตครูตามความต้องการและความขาดแคลนครูระยะ 20 ปี
- 5) ประสานความร่วมมือ ติดตาม ประเมินผล การผลิตครู

3.2 พัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท ให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพ มีศักยภาพ มีคุณภาพ จริยธรรม

3.2.1 ตัวชี้วัด

- 1) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท มีศักยภาพในการปฏิบัติงานครบตามความจำเป็น ในการจัดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 2) ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาสามารถพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา การจัดการเรียนรู้และการวัดประเมินผลอย่างมีคุณภาพในรูปแบบที่หลากหลาย ตามศักยภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคล

3.2.2 แนวทางการดำเนินการ

- 1) ศึกษาวิเคราะห์ ความต้องการจำเป็นในการพัฒนาตนเอง (Need Assessment) ของผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา เพื่อวางแผนการพัฒนากอย่างเป็นระบบและครบวงจร
- 2) กำหนดกรอบและวิเคราะห์หลักสูตรเพื่อพัฒนาผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้เชื่อมโยงกับความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)
- 3) ประสานกับสถาบันการศึกษา สถาบันครูพัฒนาหรือหน่วยงานอื่นๆ จัดทำหลักสูตรที่มีคุณภาพให้สอดคล้องกับกรอบหลักสูตรที่กำหนด
- 4) สนับสนุนให้ผู้บริหาร ครูและบุคลากรทางการศึกษา วางแผนและเข้ารับการพัฒนาตามหลักสูตรที่กำหนดที่เชื่อมโยงความก้าวหน้าในวิชาชีพ (Career Path)
- 5) ส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรในรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC)
- 6) ส่งเสริมและพัฒนาครูให้ออกแบบการเรียนรู้ การจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับการวัดประเมินผลที่เน้นทักษะการคิดขั้นสูงผ่านกิจกรรมการปฏิบัติจริง
- 7) ส่งเสริมและพัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาทุกประเภท ให้มีความรู้ทักษะด้าน Digital

สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษา ประถมศึกษาต่างก็ได้รับนโยบายจากกระทรวงศึกษาธิการในการดำเนินการพัฒนาครูด้วย PLC (Professional Learning Community: PLC) สร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ด้วย Active Learning คือ ให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยการกระทำ แนวคิดของ PLC คือการทำงานร่วมกัน เกิดการเรียนรู้และแบ่งปันความรู้กัน สะท้อนความคิดต่างๆ ให้กัน เป็นแนวทางในการพัฒนาครูที่ให้ครูนำแนวคิดของ PLC ไปปฏิบัติ โดยกำหนดว่าการปฏิบัติตามกรอบของ PLC ของครูถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินเพื่อเลื่อนวิทยฐานะครู ด้วยนโยบายที่มุ่งพัฒนาคุณภาพการศึกษาและมุ่งพัฒนาครูและผู้บริหารดังกล่าวนี้ ทำให้สถานศึกษาทุกแห่งทั่วประเทศต้องนำกระบวนการ PLC ไปขับเคลื่อนสู่สถานศึกษาเพื่อให้ครูต้องพัฒนาการทำงานและพัฒนาการเรียน

การสอนร่วมกัน โดยมีเป้าหมายสุดท้าย คือ ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนที่เพิ่มขึ้น ผนวกกับการขับเคลื่อน PLC สถานศึกษาต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมของครูเพื่อปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนและวิชาชีพครู ครูต้องพึ่งพาอาศัยกัน แลกเปลี่ยนประสบการณ์สอนซึ่งกันและกัน

2. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

2.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีนักคิดและนักวิชาการ ได้ให้คำอธิบาย คำจำกัดความ หรือนิยามความหมายของภาวะผู้นำไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้

Stogdill (1950, p. 4, อ้างถึงใน จิตติมา พูลเพชร, 2560, น. 23) ได้ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง กระบวนการของการใช้อิทธิพลต่อกิจกรรมต่างๆ ของกลุ่มเพื่อการตั้งเป้าหมายและบรรลุเป้าหมาย

Halpin (1966, อ้างถึงใน ชนินทร์ เจตน์วิทยาชาญ, 2556, น. 20) ได้ให้ความหมายว่า “ภาวะผู้นำ” หมายถึง ความสามารถของคนในการริเริ่มสถานการณ์ทางสังคม การวางแผน และการจัดการเพื่อให้การปฏิบัติดังกล่าวเกิดความร่วมมือในการทำงานในระหว่างสมาชิกด้วยกัน

Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชีมเจริญ, 2556, น. 34) ได้ให้ความหมายว่า ภาวะผู้นำ คือ กระบวนการที่ก่อให้เกิดอิทธิพลต่อพฤติกรรมของคนหรือกลุ่มคน เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง

Dubrin (1998, p. 2, อ้างถึงใน บัณฑิต กิมศรี, 2559, น. 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ ความสามารถที่จะสร้างความเชื่อมั่นและให้การสนับสนุนบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

Yukl (1998, p. 2, พรพิพัฒน์ เพิ่มผล, 2557, น. 358) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักจูงกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

ธวัช บุญยมติ (2550, น. 2) ได้ให้ความหมายภาวะผู้นำ หมายถึง การกระทำระหว่างบุคคลโดยบุคคลที่เป็นผู้นำจะใช้อิทธิพล (Influence) หรือการดลบันดาลใจ (Inspiration) ให้บุคคลหรือกลุ่มกระทำหรือไม่กระทำบางสิ่งบางอย่างตามเป้าหมายที่ผู้นำกลุ่มหรือองค์กรกำหนดไว้

จากการทบทวนวรรณกรรมของนักการศึกษาและนักวิชาการดังกล่าวข้างต้น ดังนั้นสามารถสรุปความหมายได้ว่า ภาวะผู้นำ คือ พฤติกรรมหรือความสามารถของบุคคลคนหนึ่งในการ

ริเริ่มกิจกรรมต่างๆ โดยใช้อิทธิพลหรือการดลบันดาลใจให้บุคคลหรือกลุ่มคนเกิดความร่วมมือในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

2.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

นักวิชาการในหลายยุคหลายสมัยได้ศึกษาเรื่องภาวะผู้นำกันเป็นจำนวนมาก ซึ่งแนวคิดและทฤษฎีที่ทั้งมีมุมมองคล้ายคลึงกันและแตกต่างกันมากมาย ซึ่งสามารถจัดกลุ่มแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ เป็น 3 กลุ่ม ดังต่อไปนี้ (Hartog & Koopman, 2001, p. 167, อ้างถึงใน สุชาติณี แสงมุกดา, 2554, น. 22-24)

2.2.1 แนวคิดผู้นำเชิงคุณลักษณะ (Trait Approach)

แนวคิดนี้ได้มุ่งอธิบายบุคลิกลักษณะของผู้นำ โดยเชื่อว่าผู้นำจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากบุคคลทั่วไป นักวิชาการกลุ่มแนวคิดนี้จึงมุ่งศึกษาคุณสมบัติที่แตกต่างดังกล่าว จากการศึกษาผู้นำที่มีความโดดเด่นหลายๆคน สามารถแบ่งคุณสมบัติที่ค้นพบได้เป็น 3 กลุ่ม คือ

- 1) ลักษณะทางกายภาพ เช่น ความสูง รูปร่างภายนอก อายุ เป็นต้น
- 2) ลักษณะทางความสามารถ เช่น ความเฉลียวฉลาด ความรู้ ความสามารถในการพูดในที่สาธารณะ เป็นต้น
- 3) ลักษณะบุคลิกภาพ เช่น การควบคุมอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบเปิดเผย-เก็บตัว เป็นต้น

2.2.2 แนวคิดผู้นำเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach)

แนวคิดนี้ศึกษาถึงพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและประสิทธิผลตามที่ต้องการ โดยผู้นำแต่ละคนจะมีพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป มหาวิทยาลัยและสถาบันต่างๆ ในสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสนใจและทำการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการศึกษาดังพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผลสรุปที่สำคัญๆ มีดังต่อไปนี้ (วิภาดา คุปตานนท์, 2544, น. 242-247)

- 1) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตยและผู้นำแบบเผด็จการ (Democratic leadership – Autocratic leadership) ผู้นำแบบประชาธิปไตยนิยมกระจายอำนาจ มอบหมายงานให้สมาชิก และเปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ในทางตรงกันข้าม ผู้นำแบบเผด็จการมักนิยมใช้ดุลยพินิจและการตัดสินใจด้วยตัวเอง และมักไม่เปิดโอกาสให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

- 2) การศึกษาของ University of Michigan ได้แจกแจงพฤติกรรมของผู้นำที่แตกต่างกันใน 3 ลักษณะอย่างเห็นได้ชัด คือ

(1) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งคน ที่ให้ความสำคัญต่อสมาชิกหรือพนักงาน เข้าใจความแตกต่างและยอมรับความสำคัญของพนักงาน มีการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ อีกทั้งยังสนใจ และเข้าใจความต้องการของคนงาน

(2) พฤติกรรมของผู้นำที่มุ่งงาน ที่ผู้นำเน้นความสำเร็จของการทำงาน เน้นการสร้างงานและผลผลิตที่มีมาตรฐานสูง เน้นการใช้กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติเพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย

(3) การศึกษาของ Ohio State University ได้สรุปว่าพฤติกรรมของผู้นำสามารถแบ่งได้เป็น 2 ด้าน คือ (1) พฤติกรรมที่มุ่งสร้าง โครงสร้าง ที่ผู้นำให้ความสำคัญกับกฎเกณฑ์ การบังคับบัญชาเน้นบทบาทหน้าที่ตามตำแหน่ง และเน้นผลงานที่เกิดจากการทำงานตาม โครงสร้าง และ (2) พฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ ผู้นำจะให้ความสำคัญกับการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับสมาชิก และมีส่วนร่วมในการทำงานของสมาชิก

2.2.3 แนวคิดผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational Approach)

เป็นการศึกษาที่เน้นการปรับสภาพการนำ หรือการปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของการนำก็จะเปลี่ยนแปลงไป แนวคิดนี้จะหารูปแบบการนำที่เหมาะสมและเกิดผลดีในสถานการณ์ต่างๆ การศึกษาของ Fiedler (1967, อ้างถึงใน จตุรภัทร ประทุม, 2559, น. 22) ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่าง พฤติกรรมของผู้นำ สมาชิก และสถานการณ์ในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ สิ่งแวดล้อมจะมีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของผู้นำ

2.2.4 ทฤษฎีมุ่งสู่เป้าหมาย ทฤษฎีนี้พยายามอธิบายผลกระทบของพฤติกรรมผู้นำที่มีต่อการจูงใจ ความพึงพอใจ และการปฏิบัติงานของสมาชิก มีการเน้นที่เป้าหมาย โดยดู พฤติกรรมของผู้นำที่แสดงออก เพื่อให้สมาชิกประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของบุคคลและองค์กร ผู้นำที่มีประสิทธิผลจะช่วยให้สมาชิกบรรลุเป้าหมายส่วนบุคคลและองค์กร ผู้นำสามารถเพิ่มแรงจูงใจ ความพึงพอใจแก่ผู้ตามได้ โดยการให้รางวัล

2.2.5 การศึกษาของ Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชีเมเจอร์, 2556, น. 34) ได้นำแนวคิดของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ มาประยุกต์ คือ พฤติกรรมที่มุ่งสร้าง โครงสร้าง และพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์ และอธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ 4 รูปแบบ คือ การบอกกล่าว การนำเสนอความคิด การมีส่วนร่วม และการมอบหมายงาน

Hersey and Blanchard (1982, p. 103-104, อ้างถึงใน พระปลัดณรงค์ธรรม กตมฺ โม หงษ์ลีบสอง, น. 133-134) มหาวิทยาลัยโอไฮโอสหรัฐอเมริกา ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำแบบ

สถานการณ์ (Situation Approach) พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงออกเกี่ยวกับบุคลิกภาพของ ผู้ใต้บังคับบัญชาหรือผู้ตาม สรุปได้ว่ามีการเป็นผู้นำมี 2 ด้าน คือ ด้านมิตรสัมพันธ์และด้านกิจ สัมพันธ์ สรุปดังนี้

1. พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ (Consideration Structure) เป็นพฤติกรรมของ ผู้นำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่แสดงออกต่อกันแบบมิตร การ เคารพซึ่งกันและกัน ความไว้วางใจในการทำงาน แสดงออกด้วยความรู้สึกชอบ รัก เอื้ออาทรต่อกัน ซึ่งเป็นความอบอุ่นที่ผู้นำแสดงต่อสมาชิกภายในสถานศึกษาหรือการสร้างความสัมพันธ์เป็น รายบุคคล

2. พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ (Initiating Structure) เป็นพฤติกรรมของผู้นำ ที่แสดงออกถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาในด้านความเข้าใจในการ ดำเนินการตามนโยบายตามแผนงานการติดต่อสื่อสารและวิธีการดำเนินการให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี ในการปฏิบัติงานที่ต้องปฏิบัติเป็นรายบุคคลในลักษณะในการแบ่งงาน ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นไปตามตำแหน่งหน้าที่การงานเท่านั้น ทั้งนี้ พฤติกรรมผู้นำที่เน้น งานและพฤติกรรมผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ ผู้บริหารจะต้องรู้จักเลือกรูปแบบให้สัมพันธ์กับสมาชิก ในองค์กร ซึ่งมีรูปแบบที่ปฏิบัติ 4 ลักษณะ คือ

2.1 การบอกให้ทำ (Telling) มีความเหมาะสมสำหรับพฤติกรรมการทำงานสูงแต่ พฤติกรรมความสัมพันธ์ต่ำ โดยที่ผู้นำต้องกำหนดงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติและอธิบายในสิ่งที่ ต้องปฏิบัติให้ชัดเจน ซึ่งมีความเหมาะสมกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบต่ำไม่เต็มใจทำงาน มีทักษะต่ำและขาดความเชื่อมั่นในการทำงาน โดยผู้บริหารเป็นผู้กำหนดสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ต้องปฏิบัติตามที่สั่งและมุ่งที่ผลของงาน

2.2 การขายความคิด (Selling) เหมาะสำหรับพฤติกรรมการทำงานสูง พฤติกรรม ความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำจะบอกลักษณะของงานปฏิบัติงานในขณะที่เดียวกันผู้บังคับบัญชาจะให้การ สนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาตามความต้องการของผู้ปฏิบัติ ซึ่งเป็นรูปแบบการขายความคิดที่มี ประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความรับผิดชอบสูงและเต็มใจที่จะทำงาน มีความเชื่อมั่น ในการทำงานแต่ขาดทักษะในการทำงานที่เหมาะสม ผู้นำจึงต้องใช้วิธีการบอกลักษณะงานด้วยการ ขายความคิดเพื่อเสริมทักษะให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะทำงานที่เหมาะสม

2.3 การมีส่วนร่วม (Participating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มี ลักษณะพฤติกรรมความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ให้การสนับสนุนและแสดง บทบาทอำนวยความสะดวกอย่างเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้จะมีความเหมาะสมอย่าง ยิ่งกับสถานการณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะในงานแต่ยังขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่ไม่

มุ่งหวังที่จะให้บรรลุดัตถุประสงค์ในงานนั้นเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำในการค้นหาความคิดและต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุดัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 การมอบหมายงาน (Delegating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มีลักษณะของพฤติกรรมความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำให้การสนับสนุนน้อยแต่จะให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานให้สำเร็จได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำแบบนี้จะสามารถทำงานได้ดีที่สุดถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถและมีการสูงในตนเองสูง ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการท้าทายให้พนักงานได้ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จของงาน

2.2.6 แนวคิดภาวะผู้นำของ Burns (1987, p. 4, อ้างถึงใน ศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 15-16) เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำ ว่าเป็นกระบวนการที่ทั้งผู้นำและผู้ตามใช้ระบบคุณธรรมในการสร้างจิตสำนึกของผู้ตามให้มีอุดมคติและมีค่านิยมทางจริยธรรมที่สูงขึ้น ซึ่งองค์ประกอบของผู้นำเปลี่ยนสภาพ มีดังนี้

1) **การมีความเสน่ห์หา (Charisma)** เป็นตัวบ่งชี้ที่แสดงว่าเป็นผู้นำโดยเสน่ห์หา มีดังนี้

- (1) ผู้ตามเชื่อในความถูกต้องของความคิดของผู้นำ
- (2) ผู้ตามมีความเชื่อคล้ายกับผู้นำ
- (3) ผู้ตามยอมรับผู้นำโดยไม่สงสัย
- (4) ผู้ตามรักใคร่ผู้นำ
- (5) ผู้ตามเต็มใจเชื่อฟังผู้นำ
- (6) ผู้ตามมีความผูกพันกับภารกิจของสถานศึกษา
- (7) ผู้ตามมีเป้าหมายสูงในการปฏิบัติงาน
- (8) ผู้ตามเชื่อว่าผู้นำจะช่วยให้ผู้ตามปฏิบัติงานของสถานศึกษาได้สำเร็จ

2) **การคลอใจ (Inspiration)** การคลอใจมีความใกล้ชิดกับความเสน่ห์หา เป็นวิธีการที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานทราบว่า ในอนาคตถ้าทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้ปฏิบัติการกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

3) **การกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual stimulation)** เป็นวิธีการกระตุ้นให้มีการใช้ปัญญา โดยที่ผู้นำเปลี่ยนสภาพเป็นผู้สร้างเงื่อนไขให้ผู้ตามแก้ไขปัญหาด้วยปัญญา ซึ่งเป็นวิธีการอย่างใหม่ด้วยการกระตุ้นการสร้างระบบความคิดให้ผู้ตามเรียนรู้วิธีการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

4) การมุ่งความสัมพันธเป็นรายคน (*Individualized consideration*) เป็นการมุ่งความสัมพันธในลักษณะที่แสดงถึงความสัมพันธระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา และส่งผลถึงความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ด้าน คือ 1) มุ่งสัมพันธแบบเน้นกลุ่ม และ 2) มุ่งสัมพันธแบบรายบุคคล

2.2.7 ทฤษฎีของ Kuhner and Lawis (1987, p. 469, อ้างถึงใน ศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 18) มีแนวคิดพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมโดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา โดยทั้งสองฝ่ายต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างฝ่ายต่างอำนวยความสะดวกให้กันและกัน และต่างก็ได้รับประโยชน์ตอบแทน นั่นคือ ผู้บริหารจะให้อะไรบ้างเพื่อที่จะได้รับอะไรบางอย่างเป็นการตอบแทน และจากการวิจัยของ Bass พบว่า มีองค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์และการบริหารแบบวางเฉย

สรุปจากแนวคิดแสดงให้เห็นว่า โดยพื้นฐานของผู้นำแลกเปลี่ยนคือ การใช้กระบวนการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับผู้ตาม โดยที่ผู้นำยอมรับความต้องการของผู้ตามด้วยการให้วัตถุสิ่งของมีค่าหรือแรงจูงใจเพื่อเสริมแรงตามที่ต้องการแต่มีเงื่อนไขในการแลกเปลี่ยนให้ผู้ตามทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายไว้

2.2.8 ทฤษฎีของ Likert (1961, p. 7, อ้างถึงใน ศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 22) ได้ศึกษาแบบของการเป็นผู้นำในกิจการอุตสาหกรรม บริษัทประกันภัย และหน่วยงานของรัฐบาล หลังจากวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ แล้วได้แบ่งแบบของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท คือ

1) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนงาน ความสนใจในปัญหาของผู้ใต้บังคับบัญชา การสร้างกลุ่มงานที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานสูง สามารถที่จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจถึงเป้าหมายการปฏิบัติ และให้ทุกคนมีเสรีภาพในการทำงาน

2) ผู้นำที่ให้ความสำคัญกับผลผลิต มุ่งเน้นการควบคุมผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิดและใช้วิธีการจูงใจต่างๆ ในการปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.9 ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของ Fiedler (1967, p. 26-27, อ้างถึงใน จุตรภัทร ประทุม, 2559, น. 22) ได้ให้แนวคิด ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ มีหลักการว่า ประสิทธิภาพของภาวะผู้นำหรือขององค์การจะขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่สำคัญซึ่งมีปฏิสัมพันธ์ คือ บุคลิกภาพของผู้บริหาร อันเป็นลักษณะเฉพาะ หรือลักษณะเฉพาะตัว ระดับเจตคติและแรงจูงใจเกี่ยวกับการทำงานของผู้บริหาร โดยมีพฤติกรรม 2 ด้าน คือ

1) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งงาน เป้าหมายสูงสุดคือ ผลสำเร็จของงาน

2) พฤติกรรมผู้นำด้านมุ่งสัมพันธ์ ทฤษฎีนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลัก 2 ประการ คือ แบบของผู้นำ กับสถานการณ์

แบบที่ควบคุมสถานการณ์ ของ Fiedler ประกอบด้วยแปรที่สำคัญ 3 ตัวแปร ดังนี้

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงาน หมายถึง กลุ่มให้ความสนับสนุนผู้นำมากน้อยเพียงใด

2) ลักษณะงานหรือ โครงสร้างของงาน หมายถึง ความชัดเจนในลักษณะงานหรือ โครงสร้างของงานที่กลุ่มได้รับมอบหมายมีอยู่มากน้อยเพียงใด

3) อำนาจในตำแหน่ง หมายถึง การใช้อำนาจของผู้บริหารที่ไร้รางวัล หรือ การลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ร่วมงานมากน้อยเพียงใด

2.2.10 ทฤษฎีของ Hoy & Miskel (2001, p. 407-408, อ้างถึงใน พรเทพ ทัศนสุวรรณ, 2553, น. 25-26) ได้พัฒนาทฤษฎีผู้นำที่เรียกว่า ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ซึ่งได้มีการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่เป็นสถานการณ์และผลลัพธ์ของพฤติกรรมผู้นำไว้ 5 ประการ คือ

1) ภายใต้เงื่อนไขของสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน พฤติกรรมเส้นทางสู่เป้าหมาย ของผู้บริหารสถานศึกษาจะกำหนดความต้องการความพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชาบนพื้นฐานการปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงความชัดเจนของเป้าหมายของการปฏิบัติด้วยแนวทางการทำงานให้ประสบผลสำเร็จการให้รางวัลและการลงโทษต่างๆ นำไปสู่ความต้องการและความพึงพอใจของผู้ใต้บังคับบัญชา มีการสร้างแรงจูงใจเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการใช้พฤติกรรมที่สร้างความชัดเจนนำการปฏิบัติไปสู่เป้าหมายขององค์กรได้

2) พฤติกรรมผู้นำ ที่สร้างความสำเร็จเป็นพฤติกรรมที่มุ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารต้องมีความรับผิดชอบ และติดตามควบคุมการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องเน้นตามเป้าหมายของงาน

3) พฤติกรรมผู้นำที่มุ่งสนับสนุนเป็นการคำนึงถึงสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาสร้างความสัมพันธ์และจัดสิ่งแวดล้อมด้านจิตวิทยาในการทำงาน คำนึงถึงความต้องการและความพึงพอใจ พฤติกรรมนี้ต้องการมากโดยเฉพาะสถานการณ์ที่อันตรายมีความเครียดและสับสน ข้อเสนอคือ เมื่อมีความพึงพอใจหรือสถานการณ์ไม่เครียดหรือสับสนแล้ว พฤติกรรมด้านสนับสนุนจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

4) พฤติกรรมผู้นำที่ยืดหยุ่น เป็นการชักนำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าในตนเอง พฤติกรรมดังกล่าวรวมถึงการกำหนดควิสัยทัศน์หรือ

เป้าหมาย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาใช้พฤติกรรมที่เป็นสัญลักษณ์เพื่อเน้นค่านิยมตามวิสัยทัศน์ ซึ่งวิสัยทัศน์อาจมีผลกระทบต่อสถานภาพเดิมของผู้ปฏิบัติงานได้จึงอาจทำให้ลดความมั่นใจและความภูมิใจของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ซึ่งเป็นข้อที่ควรระวังด้วย

5) พฤติกรรมผู้นำแลกเปลี่ยน มีการกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานได้ ปฏิบัติงานโดยมีสิ่งตอบแทน เช่น รางวัล คำชมเชย เป็นการแลกเปลี่ยน จากที่ได้กล่าวมาแสดงให้เห็นว่า ผู้บริหารมีการแสดงออกจะเน้นทั้งพฤติกรรมที่มุ่งความสัมพันธ์กับงาน ตลอดจนในขณะเดียวกันผู้บริหารจะเน้นการเปลี่ยนแปลงซึ่งจะมีปฏิสัมพันธ์ในการร่วมมือประสานสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องแสดงพฤติกรรมให้เป็นที่ยอมรับแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาให้ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข เพื่อประสิทธิผลในการบริหาร การบริหารงานในภาพโดยรวมขององค์การ

2.2.11 ทฤษฎีภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรมศาสตร์

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎี X และ ทฤษฎี Y ของ McGregor (1960, อ้างถึงใน สงวน สุทธิเลิศอรุณ, 2543, น. 285)

ทฤษฎี X ของ McGregor เป็นทฤษฎีที่มีแนวคิดที่ว่าพฤติกรรมผู้นำแบบประชาธิปไตยจะให้ความสนใจด้านมนุษยสัมพันธ์โดยตั้งสมมติฐานว่า อำนาจของผู้นำที่ได้รับมาจากกลุ่มคนที่ยินยอมรับการเป็นผู้ตามและมนุษย์โดยพื้นฐานแล้ว สามารถควบคุมตัวเองได้ มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน ถ้าหากได้รับการจูงใจอย่างเหมาะสม

แนวคิดนี้มีความรู้สึกที่ว่าผู้ร่วมงานและผู้ตามเป็นมนุษย์ที่มีเกียรติเชื่อถือได้ มีความขยันกระตือรือร้นและมีความรับผิดชอบ ผู้นำแบบนี้เพียงประชุมชี้แจงหรือประกาศแจ้งให้ผู้ร่วมงานทราบถึงกฎระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานการทำงาน ผู้ร่วมงานก็พร้อมกับการมอบหมายงานที่ได้รับดีชอบ และนำไปปฏิบัติโดยผู้นำไม่จำเป็นต้องควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติสามารถอภิปราย แสดงความคิดเห็น มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและร่วมตั้งการในนโยบายต่างๆ ซึ่งเป็นลักษณะผู้นำแบบประชาธิปไตยตามแนวคิดทฤษฎี Y ของ McGregor

สุรพล พุฒคำ (2547, น. 12-13) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ของ Halpin ในการศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ (Ohio Studies) ได้ศึกษาด้านพฤติกรรมผู้นำใน 2 ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับผลผลิต หรือพฤติกรรมที่เน้นงานและศึกษาพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลที่เรียกว่าพฤติกรรมที่เน้นความสัมพันธ์ การศึกษาระยะแรกมี Hamphill and Coons (1957, อ้างถึงใน น้ำทิพย์ แซ่เฮ้ง, 2557, น. 11) ได้ศึกษาตามแนวคิดพฤติกรรมผู้นำของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ ซึ่งต่อมา Halpin and Winner (1966, อ้างถึงใน สุกัญญา สุวรรณดี,

2559, น. 27-28) ได้ศึกษาและปรับปรุงเครื่องมือการวัดพฤติกรรมผู้นำ 2 ลักษณะ คือ มิติกิจสัมพันธ์ และมิติมิตรสัมพันธ์ ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1) พฤติกรรมผู้นำด้านกิจสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชา แสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เนื้องาน มีการสร้างและกำหนด รูปแบบของการจัดองค์การที่เป็นระเบียบแบบแผน มีการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน เน้นระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายที่สูงสุดและความสัมพันธ์ ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาคำเนิการไปตามหน้าที่ระบบงาน ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของบุคคล กลุ่มบุคคลและหรือขององค์การต้อง สามารถปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ผู้นำจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การตาม โครงสร้างงาน สมาชิกในองค์การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเงื่อนไขในการ ปฏิบัติงานได้น้อยมาก พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาจะแสดงในลักษณะ ดังต่อไปนี้

- (1) แสดงให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในทัศนคติของผู้บังคับบัญชาในการ ปฏิบัติงานอย่างชัดเจน
- (2) นำความคิดใหม่ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานไปปรึกษาหารือกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา
- (3) ปกครองผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเข้มงวด เฉียบขาด
- (4) มีการเสริมแรงให้ผู้ปฏิบัติงานปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) ยึดถือระบบ ข้อบังคับต่างๆ ในการควบคุมการปฏิบัติงานของ ผู้ใต้บังคับบัญชา
- (6) มีการมอบหมายงานเฉพาะอย่างให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ
- (7) มีการกำหนดมาตรการตามมาตรฐานการปฏิบัติงานชัดเจน
- (8) มีการกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงาน
- (9) มีการกำหนดเป้าหมายขององค์การชัดเจน
- (10) มีการประสานงาน ควบคุม กำกับ ติดตามการปฏิบัติงานอย่าง ใกล้ชิด

2) พฤติกรรมผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์ หมายถึง พฤติกรรมผู้นำที่เน้น ความสัมพันธ์กับผู้ปฏิบัติงาน แสดงออกถึงความเป็นมิตรการเคารพและให้เกียรติต่อกันมีการให้ ความไว้วางใจในการปฏิบัติงาน มีการให้การช่วยเหลือ เสนอแนะการแนะนำและการให้ความ เชื้อถือในสมาชิกหรือผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอแนะ มีอิสระใน

การตัดสินใจในการปฏิบัติงานตามความสามารถของบุคคลเพื่อให้มีผลต่อการปฏิบัติงานสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนมีประสิทธิผล ซึ่งผู้นำด้านมิตรสัมพันธ์จะแสดงออกในลักษณะ ดังนี้

- (1) มีการช่วยเหลือเกื้อกูลผู้ร่วมงาน
- (2) มีการสร้างขวัญกำลังใจ
- (3) ประพฤติตนเปิดเผยเข้าใจง่าย
- (4) หาโอกาสรับฟังความคิดเห็นจากผู้ร่วมงาน
- (5) สร้างทีมงานและสังสรรค์
- (6) ดูแลเอาใจใส่ในสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา
- (7) อธิบายถึงแนวทางการปฏิบัติงาน
- (8) มีการวางแผนปรึกษาหารือร่วมกันในการปฏิบัติงาน
- (9) ยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานในฐานะเป็นผู้ที่เท่าเทียมกัน
- (10) แสดงความเต็มใจที่จะให้มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง
- (11) แสดงความเป็นมิตรไม่ถือตัว
- (12) พยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดความรู้สึกสบายใจในการปฏิบัติงาน
- (13) นำข้อเสนอแนะจากผู้ร่วมงาน ไปปฏิบัติ
- (14) มีการขอความเห็นชอบจากผู้ร่วมงานในเรื่องสำคัญก่อนการปฏิบัติงาน

2.2.12 ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) โดย House and Mitchell

(1974, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2550, น. 103, และพงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 18-19)

เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ตามแนวคิดเดิมของอีเวนส์และปรับปรุงโดยเฮาส์และคณะซึ่งเป็นการอธิบายวิถีทางที่ผู้นำใช้ในการบรรลุเป้าหมาย ทั้งที่เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับงานและเป้าหมายของบุคคล ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย เสนอแนะว่าหน้าที่สำคัญของผู้นำ คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมายและช่วยในการจัดอุปสรรคทั้งหลายทั้งปวงในการใช้ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย ผู้นำจะได้รับการคาดหวังจะมีความยืดหยุ่นโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีการประเมินตัวแปรที่เกี่ยวข้องด้านสภาพแวดล้อมและผู้นำต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจัยสถานการณ์ได้ดีที่สุด และทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีส่วนประกอบที่สำคัญ 4 ส่วน โดยได้อธิบายภาวะผู้นำกับสถานการณ์ไว้ดังมีรายละเอียดดังนี้

- 1) พฤติกรรมผู้นำ (Leader Behavior)

ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมายนี้ House and Mitchell (1974, อ้างถึงใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2550, น. 103, และพงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 18-19) แบ่งพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 4 แบบ ดังนี้

(1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงความห่วงใยสวัสดิภาพของผู้ใต้บังคับบัญชา สร้างบรรยากาศเป็นมิตรในการทำงาน เป็นผู้นำที่แสดงความเป็นมิตร ให้กำลังใจและความจริงใจ ต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เขาจะให้ความสนใจและให้ความสำคัญต่อผู้ใต้บังคับบัญชา เพราะเขาถือว่าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นพลังสำคัญที่จะทำให้การดำเนินการขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

(2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) เป็นพฤติกรรมที่แสดงให้ทราบถึงความคาดหวัง การชี้แนะและกำหนดทิศทาง การให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติตามกฎระเบียบและกระบวนการ เป็นผู้นำที่ชอบบงการหรือสั่งการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน ผู้นำแบบนี้ชอบใช้อำนาจ ขาดการแนะนำหรือสอนวิธีทำงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชาไม่มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น

(3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement-Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ เชื่อมั่นว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้ คือผู้นำที่ตั้งวัตถุประสงค์ของงาน เป็นเครื่องท้าทาย เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานและยังแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้นำจะใช้งานและผลสำเร็จของงานเป็นหลักในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงาน

(4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบการตัดสินใจ ผู้นำแบบนี้จะอาศัยความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การตัดสินใจอยู่ที่ผู้นำ

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, น. 63-64, อ้างถึงใน พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 22-23) ได้แบ่งประเภทและแบบของผู้นำเป็น 4 ประเภทคือ

1. ผู้นำแบบบงการ เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำโดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่มอบหมาย พฤติกรรมนี้คล้ายกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวของผู้ปฏิบัติงานเองเป็นหลัก และมีการมุ่งที่งาน

2. ผู้นำที่ให้การสนับสนุน ลักษณะของผู้นำที่มุ่งเน้นต้องการให้พนักงานมีโอกาสสร้างผลลัพธ์ของงานในสภาพสิ่งแวดล้อมในการทำงาน คล้ายกับพฤติกรรมที่คำนึงถึงผู้อื่น และการมุ่งสัมพันธ์

3. ผู้นำแบบมีส่วนร่วม แนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิดและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน

4. ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมายนี้ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ดังนั้นผู้นำจึงต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนในแบบที่เหมาะสมกับสถานการณ์

1. สถานการณ์

ตัวแปรด้านสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย ประกอบด้วยตัวแปร 2 ชนิด คือ คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาและความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม

1.1 คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชา คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ใต้บังคับบัญชาที่เป็นส่วนสำคัญของสถานการณ์ประกอบด้วย

1) ความต้องการส่วนบุคคล เช่น ความต้องการความสำเร็จ ความต้องการอิสระ ความต้องการความเปลี่ยนแปลง

2) ความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชา เช่น ความรู้ ทักษะ ความถนัด

3) คุณลักษณะของบุคลิกภาพ เช่น การเชื่ออำนาจภายในภายนอกของตนเอง ความเชื่อมั่นในตนเอง คุณลักษณะส่วนบุคคลนี้เป็นตัวกำหนดทั้งศักยภาพที่จะจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาและวิธีที่ผู้นำใช้ในการจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา ตัวอย่างเช่น ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายในตนซึ่งเชื่อว่า เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพราะการกระทำของตน ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนองเป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ในทางตรงกันข้ามหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นบุคคลที่เชื่ออำนาจภายนอกตน ซึ่งเชื่อเหตุการณ์ต่างๆ ตนเองควบคุมได้เพียงเล็กน้อยส่วนใหญ่เกิดเพราะโชคหรือเคราะห์ ผู้ใต้บังคับบัญชาประเภทนี้จะตอบสนองเป็นอย่างดีต่อพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ แต่ถ้าหากผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นผู้มีความสามารถสูงในการปฏิบัติงานก็มักจะต่อต้านพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการ

1.2 ความกดดันและการเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรของสิ่งแวดล้อมที่เป็นส่วนสำคัญที่ทำให้สถานการณ์เอื้อต่อผู้นำ ประกอบด้วย

1) โครงสร้างของภารกิจ (task structure)

2) ระดับของความเป็นพิธีการ (formalization) เช่น ระเบียบ กฎที่ใช้ในการปกครอง ผู้บังคับบัญชา

3) ปทัสถาน (norm) ของกลุ่มงาน (work group)

1.3 ประสิทธิภาพ (Effectiveness)

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย นิยามประสิทธิผลของผู้นำในรูปของสภาวะทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ใช่ในรูปของความสำเร็จในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลต้องอาศัยปัจจัย ดังต่อไปนี้

- 1) ยกระดับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
- 2) เพิ่มการยอมรับของผู้นำ
- 3) ส่งเสริมแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีหลักความเชื่อ 2 ประการ คือ

1. ผู้ตามจะยอมรับและพอใจในพฤติกรรมผู้นำ ถ้าผู้ตามเห็นว่าพฤติกรรมนั้นช่วยให้เกิดความพอใจในทันทีหรือเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้เกิดความพอใจในอนาคต

2. พฤติกรรมผู้นำจะจูงใจการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อพฤติกรรมนั้นสนองความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาเมื่อทำงานมีประสิทธิผลและเป็นสิ่งแนะนำสนับสนุนให้รางวัลแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งจำเป็นต่อประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชาขาดสิ่งเหล่านั้น

ดังนั้นพฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลเมื่อพฤติกรรมนั้นช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพอใจและช่วยในการปฏิบัติงาน พฤติกรรมผู้นำจึงเป็นเครื่องนำทางไปสู่เป้าหมายที่พึงปรารถนา

1. ความสอดคล้องของพฤติกรรมผู้นำกับสถานการณ์

โดยทั่วไปแล้วความสอดคล้องของแบบผู้นำกับสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย มีดังนี้

1.1 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เหมาะสมในสถานการณ์ที่จำเป็นจะต้องลดความคลุมเครือในบทบาทและเพิ่มแรงจูงใจของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยให้รางวัลที่สัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงาน

1.2 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีความวิตกกังวลสูงและขาดความเชื่อมั่นในตนเอง

1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน เป็นพฤติกรรมผู้นำที่มีประสิทธิผลในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจนและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการสิ่งท้าทายเพื่อบรรลุเป้าหมาย

1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม เหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความมีอิสระหรือความสำเร็จสูงมากหรือเหมาะสมในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน

ตัวแปรของสถานการณ์ในทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย ประกอบด้วย คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้ตามและความกดดันและความเรียกร้องของสิ่งแวดล้อม เพื่อที่ช่วยให้เข้าใจทฤษฎีชัดเจนขึ้น ตัวอย่างเช่น โครงสร้างของภารกิจ ซึ่งเป็นตัวแปรในด้านสิ่งแวดล้อม โครงสร้างภารกิจเป็นตัวเชื่อมความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำแบบสั่งการกับความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งสองไว้ดังนี้

1. พฤติกรรมสั่งการที่สูงมากในสถานการณ์ที่คลุมเครือ จะช่วยเพิ่มทั้งแรงจูงใจและความพอใจ โดยทำให้วิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายกระจ่างชัดขึ้น
2. พฤติกรรมแบบสนับสนุนและพฤติกรรม และให้มีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน จะช่วยเพิ่มความพอใจในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในขณะที่พฤติกรรมแบบสั่งการจะก่อให้เกิดความขุ่นเคืองและเครียดในสถานการณ์ที่ภารกิจชัดเจน

ทฤษฎีวิถีทาง – เป้าหมาย อธิบายความเหมาะสมของผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมเหมาะสมกับสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจที่ท้าทายและภารกิจนั้นมีความคลุมเครือด้วย
2. ในภารกิจอื่นๆ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมเหมาะสมที่สุด ถ้าผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการมีอิสระในการปฏิบัติงานระดับสูงและมีบุคลิกภาพที่ต่อต้านเผด็จการ

2.2.13 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Reddin

เป็นทฤษฎีที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำและแบบของผู้นำทางการบริหาร ทฤษฎีนี้เชื่อว่ามนุษย์ทุกคนล้วนแต่มีลักษณะความเป็นผู้นำและแบบของผู้นำอยู่ด้วยกัน ทั้งนี้จะต่างกันก็เพียงแต่ว่าแบบของผู้นำแต่ละคนไม่เหมือนกันและลักษณะความเป็นผู้นำมากน้อยต่างกัน บางคนอาจยึดมั่นแบบผู้นำแบบใดแบบหนึ่งตลอดไป แต่บางคนอาจจะเปลี่ยนแบบผู้นำไปตามเวลา สถานการณ์ สิ่งแวดล้อมและตำแหน่งหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

William J. Reddin (1970 (1970, อ้างถึงใน สมศรี แจ่มบุญรัตน์, 2548, น. 13-29.) พัฒนารูปแบบตามทฤษฎีสามมติจากการวิจัยที่มหาวิทยาลัย โอไฮโอ (Ohio University) โดยมีสมมติฐานคล้ายกับแบบพฤติกรรมผู้นำสถานการณ์ของ Fiedler บนพื้นฐานแนวคิดการศึกษาภาวะผู้นำของ Reddin แบ่งออกเป็น 3 มิติ คือ

1. มิติมุ่งงาน หรือ ภารกิจสัมพันธ์ (Task Orientation) เป็นพฤติกรรมที่ผู้ร่วมงานหรือผู้ตามปฏิบัติอย่างได้ผล โดยผู้นำเริ่มจัดการหรืออำนวยความสะดวก
2. มิติมุ่งสัมพันธ์ภาพ หรือ มิตรสัมพันธ์ (Relation Orientation) เป็นพฤติกรรมของผู้นำที่แสดงให้เห็นความเห็นอกเห็นใจ ไว้วางใจ และให้กำลังใจในการปฏิบัติงาน

3. มิติมุ่งประสิทธิผล (Effective mess Orientation) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งให้เกิดการดำเนินงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้และผู้ร่วมงานพอใจ โดยยึดเพื่อนร่วมงานเป็นหลัก ถ้าสถานการณ์เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลมาก ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสม พฤติกรรมผู้นำจะมีประสิทธิผลน้อย

จากมิติมุ่งงานและมุ่งสัมพันธ์ Reddin ได้สร้างแบบภาวะผู้นำทางการบริหาร ออกเป็น 4 แบบ คือ

1. แบบผู้ผสมผสานหรือผู้นำแบบประสาน (Integrated) ผู้นำประเภทนี้จะให้ความสำคัญทั้งงานและคนมาก เป็นพฤติกรรมที่มุ่งอยู่ที่คนและงานมาก

2. แบบมิตรสัมพันธ์หรือผู้นำแบบสัมพันธ์ (Related) ผู้นำประเภทนี้จะมีพฤติกรรมทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับคนมากแต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย พฤติกรรมของเขาจะมุ่งอยู่ที่การสร้างความสัมพันธ์กับผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา

3. แบบผู้แยกตัวหรือผู้นำแบบปลีกตัว (Separated) ผู้นำประเภทนี้ไม่เอาทั้งคนและงาน เขาจะปลีกตัวไปจากทั้งคนและงาน

4) แบบผู้เสียสละหรือผู้นำแบบอุทิศตน (Dedicated) ผู้นำแบบนี้จะมีพฤติกรรมทางการบริหารที่ให้ความสำคัญกับงานมากแต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย

จากแบบผู้นำทั้ง 4 แบบ ถ้าสถานการณ์เหมาะสมจะก่อให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิผลสูง 4 แบบ ดังนี้

1. ผู้คุมกฎเกณฑ์หรือผู้ยึดระเบียบ (Bureaucrat) เป็นผู้นำที่สนใจทั้งงานและคนน้อย ให้ความสำคัญกับกฎระเบียบวิธีปฏิบัติที่วางไว้อย่างเคร่งครัดและเข้มงวด มักไม่มีความริเริ่มไม่สนใจพัฒนาผู้ร่วมงาน ผู้นำแบบนี้พบได้ในระบบราชการทั่วไป

2. ผู้สอนแนะหรือผู้นำแบบนักพัฒนา (Developer) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานน้อย มีลักษณะพฤติกรรมที่เหมาะสมทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี มีความสามารถในการจูงใจผู้อื่นได้ดี สนใจพัฒนาตัวบุคคล รู้จักมอบหมายหน้าที่การงานให้ผู้ร่วมงานอย่างเหมาะสม ไม่ใช้วิธีรุนแรง มีความสุภาพ นุ่มนวล ผู้ร่วมงานมักเลื่อมใสและไว้วางใจ

3. ผู้บุกงานหรือผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีศิลปะ (Benevolent Autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากกับคนน้อย มีลักษณะของผู้นำที่มความเชื่อมั่นในตนเอง จิตใจฝึ่สัมฤทธิ์สูงมุ่งผลงานเป็นหลัก มีศิลปะในการปฏิบัติงาน มีทักษะและประสบการณ์ดี สามารถสั่งการโดยผู้ร่วมงานพอใจที่จะทำงานให้ เป็นแบบที่เหมาะสมสำหรับวงการอุตสาหกรรม

4. ผู้นำทีมหรือแบบนักบริหาร (Executive) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก มีลักษณะของผู้นำที่มีความกระตือรือร้น รู้จักใช้ความสามารถของผู้ร่วมงานให้เกิด

ประโยชน์สูงสุด โดยการทำงานเป็นทีม มีการวางมาตรฐานในการทำงาน งานมีประสิทธิผลเอาใจ
ใส่ รับผิดชอบ มีความคิดริเริ่ม เปิดเผย ยอมรับความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานด้วยใจที่เป็นธรรม

ถ้าสถานการณ์ไม่เหมาะสมจะก่อให้เกิดผู้นำที่มีประสิทธิผลต่ำ 4 แบบ ดังนี้

1. แบบผู้หนีงาน (Deserter) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนน้อย จะไม่มีความสนใจในงาน ไม่มีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ขัดขวางผู้อื่น ไม่ยอมรับความผิดพลาด ไม่มีมนุษยสัมพันธ์กับผู้ร่วมงานและบุคคลหรือหน่วยงานภายนอก

2. แบบนักบุญ (Missionary) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับคนมาก แต่ให้ความสำคัญกับงานน้อย มุ่งแต่เพียงสัมพันธ์ภาพอันดี มีความเกรงใจต่อทุกคน ไม่กล้าว่ากล่าว ตักเตือนผู้ใด ไม่ได้แย้งหรือคัดค้าน พร้อมทั้งจะเปลี่ยนใจได้เสมอ

3. แบบผู้เผด็จการ (Autocrat) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานมากแต่ให้ความสำคัญกับคนน้อย ใช้อำนาจในการบริหาร มุ่งงานอย่างเดียวไม่คำนึงถึงอย่างอื่น ไม่วางใจผู้อื่น ขาดสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานชอบใช้วิธีการสั่งสอนให้ผู้อื่นทำงาน

4. แบบผู้ประนีประนอม (Compromiser) เป็นผู้นำที่ให้ความสำคัญกับงานและคนมาก โดยมีลักษณะของผู้นำที่ยอมรับว่าความสำเร็จของงานและสัมพันธ์ภาพกับผู้ร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญ พยายามที่จะให้ได้ทั้งสองอย่าง แต่เป็นคนที่ถูกมองว่าเป็นนักตัดสินใจไม่ดี ไม่กล้าตัดสินใจ ไม่มีความเชื่อถือในตนเอง และใช้วิธีประนีประนอมอยู่ตลอดเวลา

2.2.14 แนวคิดทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ของ Hersey and Blanchard

ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ (Situational Leadership Theory) พยายามอธิบายแบบภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลกับบุคลิกภาวะของผู้ตาม จากทฤษฎี 3 มิติ ของ Reddin นั้น Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชิมเจริญ, 2556, น. 34) นำมาสร้างเป็นภาวะผู้นำ 4 แบบ คือ

- 1) แบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ
- 2) แบบการแนะ (Selling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์สูง
- ด้วย
- 3) แบบการให้มีส่วนร่วม (Participation) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งสัมพันธ์สูงและมุ่งงานต่ำ
- 4) แบบการมอบอำนาจ (Delegating) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานต่ำและมุ่งสัมพันธ์ต่ำด้วย

เพื่อให้เกิดประสิทธิผล ผู้นำจำเป็นต้องปรับพฤติกรรมให้สอดคล้องกับสถานการณ์ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ เหมาะกับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ จะต้องสั่งการอย่างละเอียด ให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

2) ภาวะผู้นำแบบการแนะ เหมาะกับผู้ตามที่เต็มใจจะปฏิบัติงานสูงแต่ความสามารถในการปฏิบัติงานอยู่ในระยะที่กำลังพัฒนา ผู้นำยังจำเป็นจะต้องให้คำแนะนำและชี้แจงในระดับมากอยู่

3) ภาวะผู้นำแบบการให้มีส่วนร่วม ผู้นำจะร่วมปรึกษากับผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับงานและให้แสดงความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาและสนับสนุนการตัดสินใจ

4) ภาวะผู้นำแบบการมอบอำนาจ ผู้นำที่มองอำนาจจะตั้งเป้าหมายที่ทำทนายสำหรับผู้ใต้บังคับบัญชา จะเน้นความสำคัญไปที่การเป็นเลิศในการปฏิบัติงานและแสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงานให้สำเร็จด้วยมาตรฐานสูง

2.2.15 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกและคุณลักษณะผู้นำ

มัลลิกา ต้นสอน (2544, น. 172) กล่าวว่า ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ได้แก่ ทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait) โดยทฤษฎีคุณลักษณะของผู้นำ (Trait) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับลักษณะเฉพาะตัวของผู้บริหาร โดยถือเกณฑ์ลักษณะส่วนตัว เช่น บุคลิกภาพ ทักษะ และลักษณะ (รูปร่าง ลักษณะ) จากการสำรวจลักษณะของผู้นำที่มีชื่อเสียงพบว่า ประสิทธิภาพสูงสุดโดยทั่วไป มีความฉลาดกระตือรือร้น ตื่นตัวกับความต้องการ มีทักษะในการติดต่อสื่อสารที่มีความคิดริเริ่ม ชอบแก้ปัญหา มีความรับผิดชอบมีตำแหน่งสำคัญ และมีลักษณะเด่น มีข้อสังเกตว่าคุณลักษณะ จะมีไม่เท่ากันในทุกสถานการณ์ มีการศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับคุณลักษณะ ด้านสังคม ด้านสติปัญญาและมีการค้นพบคุณลักษณะสำคัญของผู้บริหาร ซึ่งผู้นำควรประกอบด้วยคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

- 1) มีความปรารถนาที่จะนำผู้อื่น
- 2) มีความซื่อสัตย์
- 3) มีคุณธรรมจริยธรรม
- 4) มีความเชื่อมั่นตนเอง
- 5) มีความเฉลียวฉลาด
- 6) มีความรอบรู้ในงาน

2.2.16 ทฤษฎีความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership Theories)

สุทธิพันธ์ พุทธิหุน (2543) กล่าวว่า จากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีการแข่งขันเพื่อชิงความเป็นเลิศ ดังนั้น วิธีที่จะทำให้ผู้บริหารประสบความสำเร็จสูงสุด คือผู้บริหารต้องเปลี่ยนแปลงตนเอง Burns (1987, p. 4, อ้างถึงใน ศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 15-16) เสนอ

ความเห็นว่าการแสดงความเป็นผู้นำยังเป็นปัญหาอยู่จนทุกวันนี้ เพราะบุคคลไม่มีความรู้เพียงพอในเรื่องกระบวนการของความเป็นผู้นำ Burn อธิบายความเข้าใจในธรรมชาติของความเป็นผู้นำว่าตั้งอยู่บนพื้นฐานของความแตกต่างระหว่างความเป็นผู้นำกับอำนาจที่มีส่วนสัมพันธ์กับผู้นำและผู้ตาม อำนาจจะเกิดขึ้นเมื่อผู้นำจัดการบริหารทรัพยากร โดยเข้าไปมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตนหวังไว้ ความเป็นผู้นำจะเกิดขึ้นเมื่อการบริหารจัดการทำให้เกิดแรงจูงใจ และนำมาซึ่งความพึงพอใจต่อผู้ตาม ความเป็นผู้นำถือว่าเป็นรูปแบบพิเศษของการใช้อำนาจ

สรุปได้ว่า ปัจจุบัน วิธีการของความเป็นผู้นำแบบใหม่ที่สามารถจูงใจให้ผู้ตามปฏิบัติงานได้มากกว่าที่คาดหวังไว้ เรียกว่า ความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป การที่ผู้นำและผู้ตามช่วยเหลือซึ่งกันและกันเพื่อยกระดับขวัญและแรงจูงใจของแต่ละฝ่ายให้สูงขึ้น จะเห็นได้ว่าความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป้าหมายกับความเป็นผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นรูปแบบที่แยกจากกัน โดยเด็ดขาด และการแสดงความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพสำหรับสถานการณ์ปัจจุบัน คือ การแสดงพฤติกรรมความเป็นผู้นำในเชิงปฏิรูปนั่นเอง

2.2.17 สรุปการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า หน้าที่สำคัญของผู้นำ คือ การตั้งเป้าหมายร่วมกับผู้ใต้บังคับบัญชาในการหาวิถีทางที่ดีที่สุดในการบรรลุเป้าหมายและช่วยในการจัดอุปสรรคทั้งหลายที่ขวางกั้น โดยผู้นำจะได้รับการคาดหวังจะมีความยืดหยุ่นโดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ทั้งนี้ผู้นำจะต้องมีการประเมินตัวแปรที่เกี่ยวข้องด้านสภาพแวดล้อมและผู้นำต้องเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับปัจจัยสถานการณ์ได้ดีที่สุด ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมนี้ ผู้วิจัยสามารถสรุปการสังเคราะห์แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.1 แสดงการสังเคราะห์องค์ประกอบของรูปแบบภาวะผู้นำ

นักทฤษฎี/ นักวิชาการ	รูปแบบของภาวะผู้นำ			
	ภาวะผู้นำ แบบ สนับสนุน	ภาวะผู้นำ แบบ สั่งการ	ภาวะผู้นำ แบบมุ่ง ความสำเร็จ	ภาวะผู้นำ แบบ มีส่วนร่วม
Halpin Winer & Stogdill (1945)	✓		✓	
Etzioni (1965)		✓		
Getzel & Guba (1968)		✓		
Yukl (1989)	✓			
Burn (1987)				✓
Robert House (1971)	✓	✓	✓	✓
House & Mitchell (1974)	✓	✓	✓	✓
McFarland (1979)		✓		
Hersey & Blanchard (1982)		✓	✓	
Hoy & Miskel (1991)	✓		✓	
Webster (1995)				✓
Robbins & Judge (2007)	✓			✓

ที่มา: สิริภรณ์ พูลสวัสดิ์, 2563.

สำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงได้นำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับผู้นำตามสถานการณ์ ทฤษฎีวิถีทาง-เป้าหมาย (Path-Goal Theory) ของ House and Mitchell (1974, อ้างใน เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2550, น. 103, และพงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น.18-19) ซึ่งประกอบไปด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement –Oriented Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) มาใช้ในการกำหนดกรอบในการวิจัยในครั้งนี้

1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership)

Halpin, Winer & Stogdill (1945, อ้างถึงใน วันชัย มีชาติ, 2556, น. 192-194) กล่าวว่า ผู้นำจะให้ความสำคัญ เอาใจใส่ และไวต่อความรู้สึกของพนักงานและมีความพยายามที่จะสร้างความพอใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา โดยพฤติกรรมซึ่งแสดงลักษณะของการให้ความสำคัญนี้ ได้แก่ ความ

จริงใจและไว้วางใจ การช่วยเหลือสนับสนุน การเคารพต่อผู้อื่น และลักษณะของความเป็นเพื่อน ให้ความสำคัญต่อสวัสดิการของพนักงานและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำและผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้นำแบบนี้จะเคารพในความคิดเห็นของผู้ตาม ความเป็นกันเองและให้ความสำคัญกับผู้ตามในฐานะที่ทัดเทียมกับตนเอง

Robert House (1971, p. 324, อ้างถึงใน บุญมี ก่อบุญ, 2553, น. 82-83) กล่าวว่า ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) คือ ผู้นำที่มีบุคลิกและพฤติกรรมที่เป็นกันเอง บรรยากาศการทำงานจะมุ่งเน้นความพึงพอใจ และให้ความสนใจต่อความต้องการและความเป็นอยู่ของสมาชิก เปิดโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและการให้คำปรึกษาแนะนำในการปฏิบัติงาน

Yukl (1989, p. 101, อ้างถึงใน จิรวัดน์ ประกอบทรัพย์, 2552, ออนไลน์) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) ว่า จะช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพ เพราะจะช่วยเพิ่มความพยายามและความพึงพอใจให้กับผู้ปฏิบัติงานได้ ทั้งนี้ เพราะภาวะผู้นำแบบนี้จะช่วยเสริมสร้างความมั่นใจ ลดความวิตกกังวล และทำให้ความไม่ชอบงานน้อยลง แต่อย่างไรก็ตาม เมื่อใดที่งานมีความท้าทาย น่าสนใจ และผู้ปฏิบัติงานมีความมั่นใจแล้ว ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนก็จะมีผลต่อความพึงพอใจและการปฏิบัติงานของผู้ตามน้อยมาก

Hoy & Miskel (1991, p. 269, อ้างถึงใน ประเมษฐ์ โมลี, 2552, น. 30) กล่าวว่า ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ถือว่าเป็นสิ่งที่สนับสนุนและเพิ่มความภาคภูมิใจและเกียรติยศของผู้ใต้บังคับบัญชามากกว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพน้อย

Robbins and Judge (2007, p. 6, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, น. 17-19) กล่าวถึงบทบาทและความสัมพันธ์ของผู้นำในการให้การสนับสนุนว่าคือการแสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจด้วย

รูปแบบนี้จะใช้ในงานที่มีลักษณะหลากหลาย มีความขัดแย้งสูงและต้องการสร้างทีมงานสามารถนำมาใช้ได้ในกรณีที่ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับสมาชิกกับลูกทีม และประสานงานผู้บังคับบัญชา อาทิ แผนงาน/โครงการ ที่ต้องมีการติดต่อประสานงานด้านต่างๆ ทั้งบุคลากรงบประมาณ เครื่องมือ อุปกรณ์ การบริหารจัดการ (4M) รวมถึงการสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะเพื่อสร้างองค์ความรู้

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน หมายถึง ผู้นำสร้างความสัมพันธ์และบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เอาใจใส่เป็นพิเศษกับผู้บังคับบัญชา พร้อมทั้งยินดีให้คำแนะนำวิธีการในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงาน สร้างขวัญ

กำลังใจที่ดีให้กับบุคลากรให้สามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงานได้ รวมไปถึงให้จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการทำงานและสนับสนุนสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร

2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership)

Etzioni (1965, p. 50-57, อ้างถึงใน ประรัฐญา ไตรยวงศ์และคณะ, 2557, น. 8) กล่าวว่า ผู้นำแบบบงการ (Directive) จะมีพฤติกรรมการทำงานแบบใช้อำนาจสั่งการ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ติดต่อสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานในองค์กรตามแบบพิธีการเป็นส่วนใหญ่

Getzel and Guba (1968, p. 146, อ้างถึงใน บัณฑิต กิมศรี, 2559, น. 14) ได้กล่าวถึง ลักษณะของพฤติกรรมที่ผู้นำแสดงออก (Role Behavior) ในแบบผู้นำที่ยึดบุคคลเป็นหลัก (The Idiographic Leader) คือผู้นำที่อาศัยความคิดเห็นและการตัดสินใจของตนเองเป็นแนวทางสั่งการ โดยพิจารณาตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องเป็นราย ๆ ไป ไม่ว่าจะทำการใดคำนึงถึงความเหมาะสม ความต้องการ ความจำเป็น ความสุขความเดือดร้อนของบุคคลที่เกี่ยวข้องก่อนสิ่งใด หากมีอะไรขัดต่อระเบียบอยู่บ้างก็ไม่สนใจ หากพิจารณาว่าเหมาะสมกับบุคคลนั้นบุคคลนี้ก็จะสั่งการทันที คือถือว่าการคบหาส่วนตัว สำคัญกว่าตำแหน่ง

House and Mitchell (1974, อ้างถึงใน ขจรเกียรติ เครือประดับ, 2551, น. 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive leadership) เป็นพฤติกรรม ของผู้นำที่ปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยการใช้คำสั่งเกี่ยวกับการทำงาน รวมทั้งแจ้งความคาดหวังให้ทราบ บอกถึงวิธีการทำงานตลอดจน กำหนดเวลาทำงานสำเร็จให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับทราบ ผู้นำแบบสั่งการจะกำหนดมาตรฐานของการทำงานพร้อมกับกฎระเบียบต่างๆ ที่ชัดเจนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

McFarland (1979, p. 303, อ้างถึงใน ณรงค์ศักดิ์ ะโร, 2559, น. 15) กล่าวว่า ผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง ผู้นำที่มีความสามารถที่จะชี้แนะหรืออำนวยการ หรือมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้อื่น เพื่อให้มุ่งไปสู่จุดหมายที่กำหนดไว้

Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชัมเจริญ, 2556, น. 34) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Telling) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งงานสูงและมุ่งสัมพันธ์ต่ำ เหมาะกับผู้ตามที่มีวุฒิภาวะต่ำ จะต้องสั่งการอย่างละเอียด ให้คำแนะนำที่เฉพาะเจาะจงและนิเทศงานอย่างใกล้ชิด

Webster (1985, อ้างถึงใน พระครูสังฆกิจโสภณและคณะ, 2561, น. 124) กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลที่เป็นหัวหน้าทำหน้าที่ในการสั่งการ แนะนำ หรือชี้แนะ ให้กลุ่มปฏิบัติตาม หรือมีบทบาทในการนำด้านการปฏิบัติ การแสดงความคิดเห็น ตลอดจนความเคลื่อนไหวต่างๆ

สุประวีณ์ สุนย์ตะคุ (2548, น. 63-64, อ้างถึงใน พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 22-23) กล่าวว่า ผู้นำแบบบงการ เป็นการบอกพนักงานถึงวิธีที่ควรทำโดยจัดเตรียมรายละเอียดของงานที่

มอบหมาย พฤติกรรมนี้คล้ายกับการกำหนดโครงสร้างที่เริ่มจากตัวของผู้ปฏิบัติงานเองเป็นหลัก และมีการมุ่งทำงาน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ หมายถึง การที่ผู้นำบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่คาดหวังของตนเองให้กับบุคลากร หรือผู้ร่วมงานได้รับทราบ รวมทั้งมอบหมายงานและกำหนดระยะเวลาโดยไม่เปิดโอกาสให้บุคลากรหรือผู้ร่วมงานได้มีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน เนื่องจากไม่มีความไว้วางใจในการปฏิบัติงานและตัดสินใจในการดำเนินการต่างๆ โดยผู้นำหรือผู้บริหารจะเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่องเพียงผู้เดียว และสั่งการให้บุคลากรดำเนินการตามที่ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจ

3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement – oriented Leadership)

Halpin and Winner (1966, อ้างถึงใน สุกัญญา สุวรรณดี, 2559, น. 27-28) กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่เน้นงาน มีการสร้างและกำหนดรูปแบบของ การจัดองค์การที่เป็นระเบียบแบบแผน มีการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน เน้นระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของงานเป็นเป้าหมายที่สูงสุดและ ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการไปตามหน้าที่ระบบงาน ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของบุคคล กลุ่มบุคคลและหรือของ องค์การต้องสามารถปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ผู้นำจึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การตาม โครงสร้างงาน สมาชิกในองค์การมีโอกาสแสดงความคิดเห็นหรือเสนอแนะเงื่อนไขในการปฏิบัติงาน ได้น้อยมาก

House and Mitchell (1974, อ้างถึงใน ขจรเกียรติ เครือประดับ, 2551, น. 37) กล่าวว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน (Achievement –Oriented Leadership) เป็นพฤติกรรมที่กำหนด เป้าหมายที่ท้าทาย แสวงหาวิธีปรับปรุงการปฏิบัติงาน เน้นความเป็นเลิศ เชื่อกันว่าผู้ใต้บังคับบัญชาจะ ปฏิบัติงานที่มีมาตรฐานสูงได้ คือผู้นำที่ตั้งวัตถุประสงค์ของงาน เป็นเครื่องท้าทาย เพื่อให้ได้ ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานและยังแสดงให้ผู้ใต้บังคับบัญชามั่นใจที่จะทำงานให้สำเร็จ ผู้นำจะใช้งาน และผลสำเร็จของงานเป็นหลักในการจูงใจผู้ใต้บังคับ บัญชาปฏิบัติงาน

Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชัมเจริญ, 2556, น. 34) กล่าวว่า การมอบหมายงาน (Delegating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มีลักษณะของพฤติกรรม ความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำให้การสนับสนุนน้อยแต่จะให้อิสระแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาให้สามารถทำงานให้ สำเร็จได้ด้วยตนเอง ซึ่งผู้นำแบบนี้จะสามารถทำงานได้ดีที่สุดถ้าผู้ใต้บังคับบัญชามีความสามารถและมี

การจูงใจในตนเองสูง ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการท้าทายให้พนักงานได้ทำงานเพื่อมุ่งความสำเร็จของงาน

Hoy & Miskel (2001, p. 407-408, อ้างถึงใน พรเทพ ทิศนสุวรรณ, 2553, น. 25-26) กล่าวว่า พฤติกรรมผู้นำ ที่สร้างความสำเร็จเป็นพฤติกรรมที่มุ่งประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานโดยผู้บริหาร ต้องมีความรับผิดชอบ และติดตามควบคุมการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งต้องเน้นตามเป้าหมายของงาน

สุประวีณ์ สุณย์ตะคุ (2548, น. 63-64, อ้างถึงใน พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 22-23) กล่าวว่า ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนสำหรับพนักงาน ผู้นำที่มุ่งความสำเร็จ การปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน หมายถึง ผู้บริหารสถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายในลักษณะที่มีความท้าทายสูง มีความไว้วางใจว่าครูและบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ผู้บริหารสถานศึกษาให้ความสนใจถึงผลงานของครูผู้สอน และกระตุ้นให้ครูผู้สอนและบุคลากรแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างอยู่เนื่อง นอกจากนี้ยังให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้เป็นอย่างดี

4. ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leadership)

House and Mitchell (1974, อ้างถึงใน ขจรเกียรติ เครือประดับ, 2551, น. 37) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) เป็นพฤติกรรมที่มุ่งปรึกษาหารือกับผู้ใต้บังคับบัญชา ใช้ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชาประกอบการตัดสินใจ ผู้นำแบบนี้จะอาศัยความร่วมมือของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยมีการปรึกษาหารือ แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และมีการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้นำกับผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การตัดสินใจก็อยู่ที่ผู้นำ

Hersey and Blanchard (1982, p. 151, อ้างถึงใน สุขพัชรา ชิมเจริญ, 2556, น. 34) อธิบายว่า ภาวะผู้นำแบบต่างๆ ประกอบกับความพร้อมของสมาชิกทำให้เกิดรูปแบบของการทำงานของผู้นำ โดยการมีส่วนร่วม (Participating) เหมาะกับพฤติกรรมการทำงานต่ำ แต่มีลักษณะพฤติกรรมความสัมพันธ์สูง โดยผู้นำจะต้องมีการติดต่อสื่อสาร ให้การสนับสนุนและแสดงบทบาทอำนาจการเฉพาะอย่างเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย ผู้นำแบบนี้จะมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถานการณ์เมื่อผู้ใต้บังคับบัญชามีทักษะในงานแต่ยังขาดความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานที่ไม่มุ่งหวังที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ในงานนั้นเท่าที่ควร ดังนั้น ผู้นำจึงต้องเป็นผู้ให้คำแนะนำในการค้นหาความคิดและต้องกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Burns (1987, p. 4, อ้างถึงใน ศิวพร โปทยานนท์, 2554, น. 15-16) กล่าวถึงวิธีการที่ผู้บริหารสามารถทำให้ผู้ร่วมงานทราบว่า ในอนาคตถ้าทุกคนมีส่วนร่วมในการทำงานจะทำให้ปฏิบัติการกิจการกิจที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ

Robbins and Judge (2007, p. 6, อ้างถึงใน รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2551, น. 17-19) กล่าวถึงบทบาทและความสัมพันธ์ของผู้นำในการให้การสนับสนุนว่าคือการแสดงความจริงใจต่อผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา โดยการให้การสนับสนุนแผนการทำงานเป็นทีม และกระตุ้นให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจอย่างเต็มที่ รวมทั้งการสร้างขวัญและกำลังใจด้วย

สุประวีณ์ ศูนย์ตะคุ (2548, น. 63-64, อ้างถึงใน พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง, 2556, น. 22-23) ได้อธิบาย ผู้นำแบบมีส่วนร่วมว่าเป็นการแนะนำกับพนักงาน การค้นหาความคิดและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมในการทำงาน เหมาะสมในสถานการณ์ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาต้องการความมีอิสระหรือความสำเร็จสูงมากหรือเหมาะสมในสถานการณ์ที่ภารกิจไม่ชัดเจน

จากความหมายดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมหมายถึง การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม โดยกำหนดเป็นแนวทางหรือหลักการที่สำคัญขององค์กร ทั้งยินดีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนที่เกี่ยวข้องกับทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและดำเนินกิจกรรมต่างๆ จัดให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยน ความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อการพัฒนางานอยู่เสมอ มีวิธีการจูงใจให้บุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมขั้นตอนต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารยังมอบหมายงานและเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เสนอทางเลือกที่หลากหลาย ประกอบการตัดสินใจและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนการดำเนินงาน

3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

3.1 ความหมายของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning

Community: PLC)

DuFour (2004, อ้างใน เสาวนิตย์ เจริญชัย, 2555, น. 12) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ชุมชนแห่งการเรียนรู้” คือ เป็นการรวมตัวของบุคลากร โดยเฉพาะบุคลากรวิชาชีพ ที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนในการรวมตัวกันเพื่อปฏิบัติการกิจหรือทำกิจกรรมต่างๆ จนเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมโรงเรียน (School Culture)

Senge (2006, อ้างถึงใน วาสนา ทองทวีอังศ, 2560, น. 20) ได้กล่าวว่า ชุมชนแห่งการเรียนรู้ หมายถึง กลุ่มสมาชิกในสถาบัน การศึกษาที่มีการทำงานเป็นทีมและเรียนรู้เป็นทีม คิด

เป็นระบบและมีรูปแบบการคิดการกระจายอำนาจและการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม มีการทดลองการเรียนรู้อยู่เสมอ และมีวัฒนธรรมสนับสนุนการเรียนรู้การพัฒนาครูด้วยใช้แนวทางชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) มีเป้าหมายยกระดับคุณภาพการศึกษาให้ดีขึ้นด้วยการปฏิรูปการเรียนรู้ผ่านกระบวนการชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ โดยการพัฒนาครูให้มีศักยภาพการจัดการเรียนการสอนเพื่อพัฒนาผู้เรียนอย่างมีประสิทธิภาพ ใช้แนวคิดตอบสนองต่อความจำเป็นของครูในแต่ละสถานศึกษาอย่างแท้จริง

ถวิล อนุรักษ์ (2560, น. 161-170) กล่าวว่า PLC (Professional Learning Community) คือการรวมกลุ่มจัดการความรู้ของครู เป็นการรวมตัวกันจัดการความรู้ของครู เป็น KM (Knowledge Management) ครู เป็นกลไกช่วยสนับสนุนให้ครูสร้างความรู้ขึ้นใช้ทำหน้าที่ครูและนำความรู้ไปใช้ทำหน้าที่ครู เพื่อให้ศิษย์เกิดการเรียนรู้ชนิด “รู้จริง” (Mastery)

วิจารณ์ พานิช (2559, น.33) กล่าวว่า PLC (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัวของครูในโรงเรียน หรือเขตพื้นที่การศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ วิธีการจัดการเรียนรู้ให้ศิษย์เรียนรู้ได้ทักษะ 21st Century Skills โดยที่ผู้บริหารโรงเรียน คณะกรรมการโรงเรียน ผู้บริหารเขตพื้นที่การศึกษา และผู้บริหารการศึกษาระดับประเทศ เข้าร่วมจัดระบบสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อเนื่อง มีการพัฒนาวิธีการเรียนรู้ของศิษย์อย่างต่อเนื่องเป็นวงจรไม่รู้จบ PLC ที่แท้จริงต้องมีการทำอย่างเป็นระบบ มีผู้เข้าร่วมขับเคลื่อนในหลากหลายบทบาท โดยมีเป้าหมายพัฒนาผลสัมฤทธิ์ของการเรียนของศิษย์

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, น.95) กล่าวว่า PLC (Professional Learning Community) หมายถึง การรวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมทำและร่วมเรียนรู้ ร่วมกันของครู ผู้บริหาร และนักการศึกษา บนพื้นฐานวัฒนธรรมความสัมพันธ์แบบกัลยาณมิตรที่มีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน โดยทำงานร่วมกันแบบทีม เรียนรู้ที่ครูเป็นผู้นำ ร่วมกัน และผู้บริหารแบบผู้ดูแลสนับสนุน ส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพเปลี่ยนแปลงคุณภาพตนเอง ส่งคุณภาพการจัดการเรียนรู้ที่เน้นความสำเร็จหรือประสิทธิผลของ ผู้เรียนเป็นสำคัญ และความสุขของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในชุมชน

สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา (2560, น.4) กล่าวว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) เป็นนวัตกรรมหนึ่งในการพัฒนาครูเพื่อให้ครูเป็นครูเพื่อศิษย์ โดยครู ผู้บริหาร นักการศึกษาในสถานศึกษามารวมตัว ร่วมใจ ร่วมพลัง ร่วมมือกัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายคือพัฒนาการเรียนรู้ สมรรถนะและคุณลักษณะของผู้เรียน โดยผ่านกระบวนการตามขั้นตอน คือการสร้างทีม ระบุปัญหาหรือกำหนดเป้าหมายในการพัฒนา ออกแบบการจัดการเรียนรู้และเขียนแผนการจัดการเรียนรู้เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย วิพากษ์แผนการจัดการ

เรียนรู้อย่างกัลยาณมิตร จัดการเรียนรู้การสอนโดยมีทีมร่วมสังเกตการสอน และมีการสะท้อน ผลการสอนเพื่อการเสนอแนะและปรับปรุงต่อไป

ดังนั้น ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) หมายถึง การรวมตัวกันของครู ผู้บริหาร นักการศึกษา มุ่งสู่วิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม บนพื้นฐานของความเป็นกัลยาณมิตร โดยมีผู้บริหารคอยดูแลสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3.2 กระบวนการเกี่ยวกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

3.2.1 ต้องมีการรวมกลุ่ม และกลุ่มนั้นต้องมีลักษณะคล้ายๆกัน เช่น

- 1) จัดกลุ่มครูที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน
 - (1) กลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในระดับชั้นเดียวกัน
 - (2) กลุ่มครูที่สอนวิชา/กลุ่มสาระเดียวกันในช่วงชั้นเดียวกัน
 - (3) กลุ่มครูตามลักษณะงาน
- 2) จำนวนสมาชิก 6-8 คน (ผู้บริหาร/ศึกษานิเทศก์ หมุนเวียนเข้าร่วมทุกกลุ่ม)
- 3) ระยะเวลา 2-3 ชม.ต่อสัปดาห์ ตลอดหนึ่งปีการศึกษา กำหนดเป็นชั่วโมงชัดเจนจะดีมาก
- 4) จัดชั่วโมงอยู่ในภาระการสอนของครู/ภาระงาน เพื่อไม่ให้ครูถือว่าเป็นภาระเพิ่มขึ้น
- 5) การจัด PLC โดยใช้ ICT ในการเข้ากลุ่มระหว่างการดำเนินการ

3.2.2 บทบาทของบุคคลในการทำ PLC

- 1) ผู้อำนวยการ/หัวหน้างาน
 - (1) รักษาระดับการมีส่วนร่วมของสมาชิก
 - (2) ควบคุมประเด็นการพูดคุย
 - (3) ช่วยให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยให้ทุกคนแสดงความคิดเห็น
- 2) สมาชิก
 - (1) เปิดใจรับฟัง และเสนอความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์
 - (2) รับแนวทางไปปฏิบัติและนำผลมาเสนอ พร้อมต่อยอด
- 3) ผู้บันทึก

สรุปประเด็นการสนทนาและแนวทางแก้ปัญหา พร้อมบันทึก Logbook
- 3) รวมกลุ่มร่วมกันคิด “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน”หาปัญหาสำคัญ

ที่สุดสิ่งที่จะต้องระวัง คือ การไม่ช่วยกันค้นหาปัญหาที่แท้จริง ผลักปัญหาออกจากตัว

4) หาสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดปัญหาจากนั้นกลุ่มอภิปรายหาสาเหตุที่แท้จริง เน้นไปที่การสอนของครูเป็นอันดับแรก ที่ถือว่าเป็นสาเหตุที่แท้จริง เช่น นักเรียนอ่านไม่ออก เป็นปัญหาสำคัญร่วมกัน ไม่ใช่สาเหตุว่า พ่อแม่แยกทาง

5) หาแนวทางแก้ไข “ปัญหาการเรียนรู้ของนักเรียน” ที่สำคัญนั้น จะแก้ไขอย่างไรดูสาเหตุของปัญหา แนวทางแก้ปัญหอาจใช้ประสบการณ์ของครูที่ทำให้เกิดความสำเร็จ ผู้ทรงคุณวุฒิ งานวิจัย หรือแหล่งอื่นๆ ที่มีการเสนอแนวทางไว้แล้ว จากนั้นสรุปแนวทางการแก้ปัญหาสำคัญ 1 เรื่องหรือ 2 เรื่องตามสภาพของโรงเรียน

6) นำแนวทางที่สรุปเพื่อนำไปแก้ไขปัญหา มาช่วยกันสร้างงาน สร้างแผนงาน เลือกรจัดการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem Based Learning: PBL) โดยมีสิ่งที่ต้องทำต่อ คือทำอะไร ทำเมื่อไร ใช้อย่างไร และตรวจสอบการทำงานอย่างไร จะเสนอผลระหว่างทำงานและสรุปผลเมื่อไร

7) นำแผนที่ร่วมกันคิดไปใช้ตามกำหนดการทำงาน ต้องนำไปใช้อย่างจริงจัง และกล้าเสนอผลจะสำเร็จหรือไม่ก็ตามและพร้อมจะนำไปปรับปรุง ต้องนำผลมาเสนอตามช่วงเวลา ผลงานที่อาจนำเสนอกันในช่องทาง Line หรือ Facebook หรือรูปแบบอื่นๆ

8) นำผลมาสรุปสุดท้ายว่าผลเป็นประการใด ร่วมกันสะท้อนผล และปรับปรุงงานให้ดีขึ้น ถ้าผลการทดลองเป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็เผยแพร่หรือปรับปรุงให้ยิ่งขึ้น ผลไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ ก็ปรับปรุงทดลองใหม่

9) สิ่งสำเร็จ คือ นวัตกรรม

3.2.3 ลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

Stoll et al. (2003, p. 3, อ้างถึงใน อนุสรรา สุวรรณวงศ์, 2558, น. 30-31) ได้สรุปเกี่ยวกับลักษณะสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพดังนี้

1) การที่บุคลากรในโรงเรียนมีค่านิยมร่วมกัน โดยค่านิยมเหล่านั้นมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนเป็นสำคัญ

2) บุคลากรในโรงเรียนมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของนักเรียนร่วมกัน ผู้บริหารสนับสนุนให้บุคลากรเกิดความรู้สึกผูกพันต่อภาระหน้าที่อย่างต่อเนื่องยาวนาน และที่สำคัญผู้บริหารจะต้องลดความรู้สึกโดดเดี่ยวแปลกแยกไม่ให้เกิดขึ้นกับครูภายในโรงเรียน

3) ให้ความสำคัญของความกระตือรือร้นในการที่จะพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ โดยผ่านกระบวนการปรึกษาหารือหรือพูดคุยในประเด็นของการศึกษาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบคอยตรวจสอบการปฏิบัติหน้าที่ของเพื่อนร่วมงานอย่างสม่ำเสมอ มีการ

สังเกตการณ์ร่วม มีการนำแนวคิดและข้อมูลสารสนเทศที่ทันสมัยมาปรับเปลี่ยน นำมาใช้แก้ปัญหา และตอบโจทย์ความต้องการของนักเรียน

4) มีการประสานความร่วมมือในกิจกรรมพัฒนาต่างๆ ที่มีวัตถุประสงค์ที่ จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ร่วมกัน ไม่ว่าจะ เป็นในลักษณะ ของความช่วยเหลือหรือการสนับสนุน

5) การเรียนรู้แบบกลุ่มหรือแบบเดี่ยวได้รับการสนับสนุนอย่างต่อเนื่องและ สม่ำเสมอ และมองว่าครูทุกคนคือผู้เรียนซึ่งเรียนรู้จากผู้ร่วมงานซึ่งกันและกัน

Richardson (2003, p. 14, อ้างถึงใน สุขชน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 6) ได้ นำเสนอมิติของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพว่าประกอบไปด้วย 5 มิติ ได้แก่

1. มิติที่เกี่ยวข้องกับการมีส่วนร่วมในการบริหารและการตัดสินใจร่วมกัน
2. มิติทางด้านการเรียนรู้ของนักเรียนและวิสัยทัศน์ร่วมของบุคลากรในการพัฒนา โรงเรียน
3. มิติทางด้านการเรียนรู้ร่วมกันของบุคลากร
4. มิติทางด้านการนิเทศงานและการสะท้อนข้อมูลย้อนกลับ
5. มิติทางด้านการสร้างปัจจัยเงื่อนไขที่ช่วยสนับสนุนให้เกิดชุมชนการเรียนรู้ทาง วิชาชีพ

Townsend & Adam (2000, p. 25, อ้างถึงใน สุขชน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 6) นำเสนอลักษณะสำคัญของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

1. มีวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมายร่วมกัน
2. มีภาวะผู้นำที่คำนึงถึงการพัฒนาที่ยั่งยืน
3. มีการทำงานประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรทางการศึกษาภายใน โรงเรียน
4. มีการนำความรู้สู่การปฏิบัติ
5. มีการแสวงหาความรู้ทางวิชาชีพร่วมกันและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
6. มีการทำวิจัยเพื่อพัฒนาการปฏิบัติงานให้ได้ดีที่สุด
7. มีการประเมินผลที่ meaningful การประเมินผลต้องเป็นไปอย่างต่อเนื่องและ

เป็นไปเพื่อวัดผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของนักเรียนในมุมมองกว้างไม่ใช่แค่การประเมินจาก คะแนนที่เด็กสอบได้จากข้อสอบเท่านั้น ซึ่งในประเด็นนี้ได้สอดคล้องกับแนวคิดของ Schmoker (2004, p. 120, อ้างถึงใน อานาต เหลื่อน้อย, 2561, น. 34-39) ที่ได้อธิบายว่าบุคลากรครูจะทำงานได้ เกิดประสิทธิผลมากที่สุดถ้าความพยายามของพวกเขาได้รับการจดจำและรับรู้จากผู้อื่น ใน

ขณะเดียวกัน Dofour and Eaker (1998, p. 14, อ้างถึงใน วาสนา ทองทวียังยศ, 2560, น. 25-26) ก็ได้ระบุว่า การแสดงความยินดีกับความสำเร็งนั้นเป็นความรับผิดชอบของทุกคนในองค์กร

Hord (2010, p. 5, อ้างถึงใน สุขน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 3) กล่าวถึงลักษณะของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ว่าองค์กรที่มีลักษณะของการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วยลักษณะ 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. การกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Values and Vision) ที่ผ่านมา ค่านิยมและวิสัยทัศน์ของโรงเรียนเป็นข้อกำหนดที่ฝ่ายบริหารเป็นผู้ดำเนินการเพื่อให้ครูและคณะทำงานร่วมกันปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายของผู้เรียนทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่กำหนด การให้ครู คณะทำงาน มีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมและวิสัยทัศน์ในการทำงานร่วมกันจึงมีความสำคัญอย่างมากในการนำไปปฏิบัติเพื่อให้บังเกิดผล

2. ร่วมกันกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ (International Collective Learning) โดยผู้อำนวยการโรงเรียน ครู และนักการศึกษาตลอดจนผู้ร่วมงานทุกฝ่ายร่วมกันสืบเสาะถึงปัญหาการเรียนรู้ของผู้เรียน ร่วมกันสนทนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อสร้างสรรค์วิธีการในการแก้ไขปัญหการเรียนรู้ของผู้เรียน

3. สนับสนุนการมีส่วนร่วมการเป็นผู้นำ (Supportive and Shared Leadership) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโรงเรียนจะประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดีนั้น ฝ่ายบริหารอันประกอบไปด้วย ผู้อำนวยการโรงเรียน และรองผู้อำนวยการโรงเรียนต้องมอบความไว้วางใจให้ครูและผู้ร่วมงานทุกฝ่ายในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการเป็นผู้นำ มีอำนาจและการตัดสินใจร่วมกัน

4. การสนับสนุนสภาวะแวดล้อม (Supportive Condition) สภาวะแวดล้อมในการสนับสนุนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ประกอบด้วยสองส่วนคือ สภาพแวดล้อมทางกายภาพ เช่น เวลา ขนาดของโรงเรียน กฎเกณฑ์ในการจัดการเรียนการสอน เหล่านี้ล้วนเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องนำมาพิจารณาประกอบในการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้และความสามารถของบุคคลทั้งด้านสติปัญญา และทักษะก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จได้เช่นเดียวกัน

5. การร่วมกันปฏิบัติงานส่วนบุคคล (Shared Personal Practice) การที่ครูได้มีส่วนร่วมในการสังเกตชั้นเรียน บันทึกกระบวนการปฏิบัติงาน และร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปรายและชี้แนะ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือในลักษณะของเพื่อนช่วยเพื่อนที่ปราศจากการประเมินและการตัดสินคุณค่าการปฏิบัติงาน จะทำให้การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพประสบความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิจารณ์ พานิช (2555, น. 139) ได้กล่าวถึงลักษณะของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้

1. เน้นการเรียนรู้
2. มีวัฒนธรรมร่วมมือกันเพื่อการเรียนรู้ของทุกฝ่าย
3. ร่วมกันตั้งคำถามต่อวิธีการที่ดีและตั้งคำถามต่อสภาพปัจจุบัน
4. เน้นการลงมือทำ
5. มุ่งพัฒนาต่อเนื่อง
6. เน้นที่ผล หมายถึง ผลสัมฤทธิ์ในการเรียนรู้ของศิษย์

3.3 องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC: Professional Learning Community)

วรลักษณ์ ชูกำเนิด และเอกรินทร์ สังข์ทอง (2557, น. 96 – 100) ได้นำเสนอเป็นองค์ประกอบของ PLC ที่มาจากข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์จากเอกสารทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ นำเสนอเป็น 6 องค์ประกอบของ PLC (Professional Learning Community) ในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน

นอกจากนี้ ยังมีผู้นำเสนอองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ดังนี้ สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน (2560, น. 10) ได้นำเสนอองค์ประกอบสำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ได้ดังนี้

1. ต้องมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน กล่าวคือ มีเป้าหมาย ทิศทางเดียวกัน มุ่งสู่การพัฒนาการเรียนการสอนสู่คุณภาพผู้เรียน
2. ร่วมแรงร่วมใจและร่วมมือ กล่าวคือ ต้องเปิดใจ รับฟัง เสนอวิธีการนำไปสู่การปฏิบัติและประเมินร่วมกัน Open เปิดใจรับและให้ Care และ Share
3. ภาวะผู้นำร่วม กล่าวคือ การทำ PLC ต้องมีผู้นำและผู้ตามในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
4. กัลยาณมิตร กล่าวคือ เป็นพื้นที่ร่วมวิชาชีพ เติมเต็มส่วนที่ขาดของแต่ละคน
5. ต้องปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร กล่าวคือ ต้องเน้นการทำงานที่เปิดโอกาสการทำงานที่ช่วยเหลือกันมากกว่าการสั่งการ มีชั่วโมงพูดคุย
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ กล่าวคือ การเรียนรู้การปฏิบัติงานและตรงกับภาระงาน คือ การสอนสู่คุณภาพผู้เรียน

กิตติ กลืนธารา (2560, น. 2) ได้รวบรวมและสรุปองค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพไว้ ดังนี้

1. วิสัยทัศน์ร่วม (Share Vision) การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน เป้าหมายร่วมกัน การกิจร่วมกัน และคุณค่าร่วมกัน

2. ความเป็นผู้นำ (Leadership)
3. การชี้นำ (Leading)
4. ทำงานเป็นทีมแบบร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)
5. ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)
6. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development)
7. ชุมชนแห่งกัลปมิตร (Caring Community)
8. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)
9. สิ่งแวดล้อมเชิงบวก (Positive Environment)
10. การปฏิบัติส่วนบุคคล (Personal Practice)

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, น. 101) ได้ศึกษาการพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน โดยได้ทำการศึกษาบทความและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนและได้สรุปว่าชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ

1. การมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกัน (Shared norms and values) หมายถึง การมีบรรทัดฐาน ค่านิยมและพันธกิจร่วมกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีฐานความรู้ทางเทคนิคร่วมกัน ซึ่งนับว่าเป็นหลักพื้นฐานสำคัญของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ และแม้ว่าการมีพันธกิจร่วมกันจะแตกต่างจากการมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันอยู่บ้าง แต่ทั้งหมดก็ไม่ได้มุ่งเน้นไปตามความต้องการที่จำเป็นสำหรับชุมชนในโรงเรียน เพื่อพัฒนาความรู้สึกลงในการเป็นส่วนหนึ่งและมีวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการศึกษาที่สำคัญของแต่ละโรงเรียนร่วมกัน

2. การวางเป้าหมายร่วมกันสู่การเรียนรู้ของนักเรียน (Collective Focus on Student Learning) หมายถึง การที่ครูภายในโรงเรียนมีเทคนิคการสอนและกลยุทธ์ที่หลากหลายที่สามารถเชื่อมโยงสู่กระบวนการเรียนรู้ของนักเรียนได้ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อ บุคลากรครูทุกคนมีความเชื่อที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานที่ว่านักเรียนทุกคนสามารถเรียนรู้ได้ และบุคลากรครูมีความตระหนักถึงภาระผูกพันของตนที่มีต่อการเรียนรู้ของนักเรียน

3. การร่วมมือรวมพลัง (Collaboration) หมายถึง การรวมพลังของครูทั้งโรงเรียนที่เกิดขึ้นจากการที่มีอภิปรายร่วมกัน โดยที่การอภิปรายนั้นนำมาสู่ข้อสรุปของครูที่จะพัฒนาร่วมกันเกี่ยวกับทักษะที่ส่งผลความสำเร็จหรือเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญใหม่ๆ ในการปฏิบัติงานการสอนหรืออาจจะเป็นการอภิปรายที่นำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ แนวคิด หรือโครงการที่จะสามารถช่วยให้ครู

มีความเชี่ยวชาญหรือชำนาญการมากขึ้น การรวมพลังดังกล่าว นอกจากจะเป็นการเชื่อมโยงให้ครูมีบรรทัดฐานและค่านิยมร่วมกันแล้ว ยังเป็นการส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันในงานที่เกี่ยวข้องกับการสอน ได้แก่ การแลกเปลี่ยนเทคนิคการสอน สื่อการสอน และกลยุทธ์ต่างๆ เช่น การประเมินโปรแกรมการสอน เป็นต้น

4. การชี้แนะปฏิบัติ (Deprivatized Practice) หมายถึง การที่ครูสามารถปฏิบัติงานการสอนให้เป็นสาธารณะและเปิดโอกาสให้เพื่อร่วมงานแสดงความคิดเห็นและข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้จะเป็น โอกาสให้ครูมีการพูดคุยกันมากขึ้น ช่วยให้ครูได้ร่วมกันพิจารณาว่ายังมีสิ่งใดที่ขาดตกบกพร่องในระหว่างการสอน รวมทั้งยังช่วยให้ครูได้เกิดการเรียนรู้จากครูด้วยกัน ซึ่งจะทำให้เกิดผลในทางบวกต่อการเรียนการสอนในภาพรวมของโรงเรียน

5. การสะท้อนผลการปฏิบัติ (Reflective Dialogue) หมายถึง ครูมีโอกาสพูดคุยสนทนาระหว่างกัน โดยบทสนทนาดังกล่าวเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานการสอน นอกจากนี้ การพูดคุยสนทนากันดังกล่าวควรขยายไปสู่ประเด็นความเป็นองค์การ (Organization) ความเสมอภาค (Equity) และความเป็นธรรม (Justice) ของโรงเรียนด้วย

อย่างไรก็ตาม Gaspar (2010, p. 140, อ้างถึงใน สุขชน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 8) ได้นำเสนอลักษณะของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่สำนักงานวิจัยและพัฒนาการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาได้ทำการศึกษา พบว่าประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. มีความต่อเนื่องยาวนาน
2. ทำการนับรวมการอบรม ฝึกปฏิบัติและข้อมูลย้อนกลับ
3. โอกาสที่บุคคลจะได้รับข้อมูลสะท้อนกลับและมีการแสวงหาแนววิธีการร่วมกัน
4. มีการฝึกสอนและมีกระบวนการติดตามผล
5. ใช้โรงเรียนเป็นฐานและผูกพันเข้ากับการทำงานของบุคลากรครู
6. มีการทำงานอย่างประสานความร่วมมือกันระหว่างบุคลากรครู
7. กระตุ้นและสนับสนุนความคิดริเริ่มของบุคลากรครู
8. หยิ่งรากฝังลึกในความรู้พื้นฐานสำหรับการสอน
9. ใช้การสร้างสรรค้องค์ความรู้ใหม่ๆ ด้วยตัวเองของผู้เรียนในการเรียนการสอนมากกว่าที่จะเรียนด้วยการรับองค์ความรู้ที่ถูกถ่ายทอดมาอย่างเดียว
10. ตระหนักว่าครูคือวิชาชีพและผู้เรียนรู้เป็นผู้ใหญ่
11. จัดสรรเวลาที่เหมาะสมและการสนับสนุน
12. เข้าถึงได้และมีความเป็นธรรม

Servage (2008, p. 103, อ้างถึงใน สุชน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 8) ได้สรุปว่าการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพจะต้องประกอบไปด้วยความเชื่อพื้นฐาน 3 ประการ ได้แก่

1. การพัฒนาทางวิชาชีพของบุคลากรนั้น เป็นไปเพื่อการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน
2. การพัฒนาทางวิชาชีพจะเกิดประสิทธิผลมากที่สุดก็ต่อเมื่อมีการประสานความร่วมมือกัน
3. การทำงานร่วมกันควรที่จะเกิดขึ้นท่ามกลางการแสวงหาความรู้และการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นท่ามกลางบริบทของการเรียนการสอนที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวัน

การพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยการบริหารจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิดที่ทุกองค์ประกอบของระบบต้องมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นับตั้งแต่องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้ากระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยนำออก และข้อมูลย้อนกลับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสัมพันธ์กับองค์ประกอบ 5 ประการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่ 1) หลักสูตร สื่อการสอนและเทคโนโลยี 2) การประเมินผลผู้เรียน การประเมินและพัฒนาคุณภาพครู การประเมินคุณภาพสถานศึกษา และทรัพยากรเพื่อการศึกษา สภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งได้แก่บทบาทของภาครัฐและเครือข่ายทางการศึกษาร่วมกันศึกษาวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและแนวโน้มของโลกและของประเทศเพื่อกำหนดเป้าหมายการจัดการศึกษาให้สอดคล้องกับทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 นโยบาย กฎ และข้อบังคับต่างๆ ร่วมสนับสนุนทรัพยากรทางการศึกษาโดยเน้นที่ตัวผู้เรียนเป็นสำคัญ พัฒนาภาวะผู้นำด้านการเรียนการสอนให้ผู้บริหารและครู และกำหนดแนวทางการประเมินคุณภาพการศึกษา เช่น ให้มีการประเมินผลสัมฤทธิ์ของนักเรียนในระดับชาติ ประเมินคุณภาพการจัดการศึกษา และประเมินคุณภาพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งจะส่งผลให้เขตพื้นที่การศึกษานำนโยบายจากส่วนกลางลงสู่การปฏิบัติในระดับสถานศึกษา และให้การส่งเสริมสนับสนุนเพื่อร่วมพัฒนากับสถานศึกษา (รัตนา ดวงแก้ว, 2557, น. 51-52)

ทั้งนี้สถานศึกษาจะต้องใช้งบประมาณและทรัพยากรต่างๆ ที่ได้รับอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับเป้าหมายของการจัดการศึกษา และขับเคลื่อนนโยบายจากส่วนกลางโดยบริหารจัดการให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างแท้จริงในระดับห้องเรียน นับตั้งแต่ร่วมมือกับครู กำหนดเป้าหมายความสำเร็จด้านผู้เรียนในระดับสูงทั้งด้านผลสัมฤทธิ์และทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 พัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา ออกแบบการเรียนรู้ และกลวิธีการสอน การวัดและประเมินผล ซึ่ง

องค์ประกอบในการจัดการเรียนรู้เหล่านี้ต้องสอดคล้องกับทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญกับการนิเทศและพัฒนาครูให้มีสมรรถนะในการสอนตามมาตรฐานวิชาชีพครู ซึ่งในปัจจุบันนี้ ได้ให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional learning community) เพื่อให้ครูได้มีพื้นที่ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และพัฒนาไปสู่อุทิศการแห่งการเรียนรู้ในที่สุด (DuFour, 2004, อ้างถึงใน รัตนา ดวงแก้ว, 2557, น. 52) และดำเนินการกำกับติดตามประเมินผลการจัดการเรียนรู้ของครูเป็นระยะ ๆ เพื่อสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ทันทั่วทั้งนี้ ในระดับห้องเรียน ถ้าครูทุกคนและทุกฝ่ายร่วมมือกันพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ตามภารกิจการสอนของตนดังกล่าวมาแล้ว โดยมีผู้เรียนเป็นเป้าหมายการพัฒนา ผลลัพธ์ที่ได้ย่อมเป็นไปตามที่คาดหวัง นั่นคือ ผู้เรียนมีความก้าวหน้าในการเรียนรู้และมีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 และผู้ปกครอง ชุมชน และสังคมทั่วไปพึงพอใจกับคุณภาพการศึกษาที่พัฒนาขึ้น

องค์ประกอบของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในบริบทสถานศึกษา

PLC ในสถานศึกษา หรือระดับผู้ประกอบการวิชาชีพนำเสนอเป็นองค์ประกอบของ PLC ที่มาจากข้อมูลที่รวบรวมและวิเคราะห์จากเอกสารทั้งในประเทศและต่างประเทศ นำเสนอเป็น 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา ซึ่งประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม ทีมงานร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ชุมชนกัลยาณมิตร และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน นำเสนอจากการสังเคราะห์แนวคิดต่างๆ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2.2 แสดงการวิเคราะห์องค์ประกอบจากแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ

นักวิชาการ/นักทฤษฎี	องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
	วิสัยทัศน์ร่วม	ทีมรวมแรงรวมใจ	ภาวะผู้นำร่วม	การเรียนรู้/พัฒนาวิชาชีพ	ชุมชนกัลยาณมิตร	โครงสร้างสนับสนุนชุมชน
สุเทพ พงศ์ศิริวัฒน์ (2550)	✓					
สุรพล ธรรมรัมย์ดี และคณะ (2553)				✓	✓	✓
ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553)	✓	✓				
วิจารณ์ พานิช (2554)		✓	✓	✓	✓	✓
Watkins และ Marsick (1990)	✓		✓	✓	✓	
Senge (1990, 2000)	✓					

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

นักวิชาการ/นักทฤษฎี	องค์ประกอบของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
	วิสัยทัศน์ ร่วม	ทีม ร่วม แรง ร่วมใจ	ภาวะ ผู้นำ ร่วม	การ เรียนรู้/ พัฒนา วิชาชีพ	ชุมชน กัลยา ณมิตร	โครงสร้าง สนับสนุน ชุมชน
Braun (1991)	✓					
Boyd (1992)					✓	✓
Eastwood & Louis (1992)						✓
Little & McLaughlin (1993)		✓		✓		
Sergiovanni (1994)	✓	✓		✓	✓	✓
Louis & Kruse (1995)	✓	✓		✓		✓
Ziegler (1995)	✓					
Ford (1997)	✓					
Hord (1997)	✓	✓	✓	✓		
Fullan (1999)		✓		✓		✓
Kotter & Cohen (2002)			✓			
Hargreaves (2003)	✓	✓	✓	✓		
Schmoker (2004)	✓	✓	✓	✓		
Thompson, Gregg & Niska (2004)		✓	✓			
Dufour (2006)	✓	✓				✓
Oliver & Hipp (2006)		✓	✓			
Stoll & Seashore Louis (2007)		✓		✓	✓	

ที่มา: สิริภรณ์ พูลสวัสดิ์, 2563.

จากตารางข้างต้น นำเสนอเป็นรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบของ PLC ผู้การเรียนรู้
ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision)

Senge (1990, อ้างถึงใน บุญจิรา เฟดิมรอด, 2558, น. 7-12) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) ไว้ว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันของคนทั้งองค์กรจะต้องเป็นองค์การที่สมาชิกทุกคนได้รับการพัฒนาวิสัยทัศน์ของตนให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ร่วมขององค์กร ซึ่งจะสนับสนุนให้เกิดการรวมพลังของสมาชิกที่มีความคาดหวังต่อการเปลี่ยนแปลงและความก้าวหน้าภายใต้จุดมุ่งหมายเดียวกันของคนทั้งองค์กร การมีวิสัยทัศน์ร่วมจะเริ่มจากการรับฟังกันและกัน การแลกเปลี่ยนและให้เหตุผลซึ่งกันและกัน วิสัยทัศน์ร่วมจะไม่สามารถกำหนดขึ้นมาได้หากไม่เป็นที่ยอมรับหรือขัดแย้งกับค่านิยม หรือวัฒนธรรมขององค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ขององค์กรจะมีผู้บริหารเป็นอันดับแรก ดังนั้นผู้บริหารจะต้องมีส่วนสานความคิดดังกล่าวให้ทุกคนในองค์กรมีความรู้สึกร่วมและผูกพัน ไม่ใช่เพียงแค่การยินยอมอย่างเฉยเท่านั้น

Braun (1991, p. 159, อ้างถึงใน ชัยยุทธ ภูสันต์, 2550, น. 25) กล่าวว่า การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์เป็นการนำวิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นไปสู่การปฏิบัติโดยความร่วมมือทุ่มเทกำลังกายกำลังความคิดและความพยายามของสมาชิกภายในองค์กรเพื่อให้วิสัยทัศน์ที่สร้างขึ้นนั้นดำเนินไปอย่างมีผลสำเร็จ ซึ่งเป็นการรวมพลังเพื่อให้บรรลุสภาพการณ์ในอนาคตที่ปรารถนา ซึ่งเป็นการปรับปรุงองค์กรให้ดีขึ้นหรือมีความเป็นเลิศ

Ziegler (1995, อ้างถึงใน กัทธา อินตะอุ่นวงศ์, 2558, น. 59) ได้ศึกษาพบว่าขั้นตอนของการกระตุ้นปลุกเร้าให้เกิดประสบการณ์ร่วมกันขององค์กรจะส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อันนำมาสู่การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน ซึ่งนำมาซึ่งกระบวนการกระจายอำนาจและนำมาซึ่งการคิดอย่างเป็นระบบ สมาชิกองค์กรจะเริ่มค้นเรียนรู้ และกระบวนการเรียนรู้ การเปลี่ยนแปลงจะช่วยให้สมาชิกเกิดความเข้าใจการปรับเปลี่ยนด้านจิตใจและการเรียนรู้ที่จะกระทำ

Ford (1997, อ้างถึงใน สุพจน์ ศิริวัฒนาธานี, 2553, น. 51) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นการเปิดใจซึ่งกันและกัน การเคารพข้อตกลงในหลักการบางอย่างที่ยึดถือปฏิบัติร่วมกัน นอกจากนี้ยังได้มีการออกแบบ โครงร่างหลักการและแนวทางที่จะผลักดันองค์กรไปสู่แนวทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

Watkins & Marsick (1999, อ้างถึงใน สุมัชฌา ปาริคมาศย์, 2557, น. 15) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ที่สำคัญได้ส่วนหนึ่งได้แก่ การเอื้ออำนาจให้แก่บุคคลผ่านวิสัยทัศน์ร่วม (Empower People toward a Collective Vision)

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, p. 147) ได้นิยามการมีวิสัยทัศน์ร่วมไว้ว่า หมายถึงศักยภาพหรือความสามารถทางความคิดที่มีภาพความสำเร็จในอนาคตขององค์กรอย่างชัดเจนจากสมาชิกแต่ละคน เพื่อสร้างความร่วมมือและส่งเสริมการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยการหลอมรวมวิสัยทัศน์ส่วนตัวของสมาชิกในองค์กรผ่านกระบวนการสื่อสาร การและ

เปลี่ยนความคิดเห็นกันอย่างอิสระ และการยอมรับร่วมกัน ทำให้แนวทางการปฏิบัติงานขององค์กรมีความชัดเจน สมาชิกทุกคนต่างตั้งใจมุ่งมั่นปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามจุดมุ่งหมายและภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

วิจารณ์ พาณิช (2550, น. 168) กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน เป็นเรื่องราวของการร่วมมือเป็นหนึ่งเดียวที่ทำให้เกิดปรากฏการณ์ทางจิตวิทยาที่ทำให้สมาชิกในองค์กรเกิดลักษณะการทุ่มเทใจ อันมีผลกระทบต่อจิตใจ ความเชื่อ ค่านิยม ความใฝ่ฝันในชีวิตของคนในองค์กร โดยเป็นข้อตกลงที่ผ่านกระบวนการมีส่วนร่วมจนทุกคนเห็นพ้องต้องกัน การกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมเป็นเครื่องมือให้คนในองค์กรมีมุมมองในระยะยาว เกิดแรงบันดาลใจร่วมกันและเกิดการทุ่มเทร่วมใจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า วิสัยทัศน์ร่วมเป็นการมองเห็นภาพเป้าหมาย ทิศทางเส้นทางและสิ่งที่เกิดขึ้นจริง เป็นเสมือนเข็มทิศในการขับเคลื่อน PLC ที่มีทิศทางร่วมกัน โดยมีวิสัยทัศน์เชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพร่วมกัน Sergioanni (1994, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 22-33) คือ พัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นภาพความสำเร็จที่มุ่งหวังในการนำทางร่วมกัน (Hord, 1997, อ้างถึงใน สุขชน วิเชียรสรรค์และคณะ, 2560, น. 3) อาจเป็นการองเริ่มจากผู้นำหรือกลุ่มผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ทำหน้าที่เหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานเห็นวิสัยทัศน์นั้นร่วมกัน หรือการมองเห็นจากแต่ละปัจเจกที่มีวิสัยทัศน์ในสิ่งเดียวกันเหนี่ยวนำซึ่งกันและกันสู่เป็นวิสัยทัศน์ร่วม โดยวิสัยทัศน์ร่วมมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ (4 Shared) ดังนี้

1. การเห็นภาพและทิศทางร่วมกัน (Shared Vision) จากภาพความเชื่อมโยงให้เห็นภาพความสำเร็จรวมถึงทิศทางสำคัญของการทำงานแบบมองเห็นภาพเดียวกัน (Hord, 1997; Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา ทุงคานิน, 2561, น. 79-89)

2. เป้าหมายร่วม (Shared Goals) เป็นทั้งเป้าหมายปลายทาง ระหว่างทาง และเป้าหมายชีวิตของสมาชิกแต่ละคนที่สัมพันธ์กันกับเป้าหมายร่วมของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งเป็นความเชื่อมโยงให้เห็นถึงทิศทางและเป้าหมายในการทำงานร่วมกัน โดยเฉพาะเป้าหมายสำคัญคือการพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน (Hargreaves, 2003; Schmoker, 2004. DuFour, 2006, อ้างถึงใน กุลธิดา ทุงคานิน, 2561, น. 79-89 และ วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557, น. 93-101)

3. คุณค่าร่วม (Shared Values) เป็นการเห็นทั้งภาพเป้าหมาย และที่สำคัญเมื่อเห็นภาพความเชื่อมโยงแล้ว ภาพดังกล่าวมีอิทธิพลกับการตระหนักถึงคุณค่าของตนเองและของงานจนเชื่อมโยงเป็นความหมายของงานที่เกิดจากการตระหนักของผู้สมาชิกใน PLC จนเกิดเป็นพันธะสัญญาาร่วมกัน ร่วมกันหลอมรวมเป็น “คุณค่าร่วม” ซึ่งเป็นขุมพลังสำคัญที่จะเกิดพลังในการไหล

รวมกันทำงานในเชิงอุดมการณ์ทางวิชาชีพพร้อมกัน (Hord, 1997; DuFour, 2006; Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา พุ่งคาโน, 2561, น. 79-89)

4. การกิจร่วม (Shared Mission) เป็นพันธกิจแนวทางการปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายร่วม รวมถึงการเรียนรู้ของครูในหลายๆ การกิจ สิ่งสำคัญ คือ การปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญ (Hord, 1997, อ้างถึงใน กุลธิดา พุ่งคาโน, 2561, น. 79-89) โดย การเริ่มจากการรับผิดชอบในการพัฒนาวิชาชีพเพื่อศิษย์ร่วมกันของครู (Louis & Kruse, 1995; Senge, 2000; DuFour, 2006, อ้างถึงใน กุลธิดา พุ่งคาโน, 2561, น. 79-89 และ วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557, น. 93-101)

องค์ประกอบที่ 2 ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork)

วิจารณ์ พานิช (2550, น. 168) ได้กล่าวถึงการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม ว่าประกอบไปด้วยพลังใน 2 ส่วนด้วยกันคือ พลังความสามารถเฉพาะตัวของสมาชิกในองค์กรกับพลังกลุ่มที่เกิดจากการเสริมแรงในการเรียนรู้เป็นทีมและการทำงานเป็นทีม ถ้าองค์กรมีความสามารถในการทำงานเป็นทีม จะเกิดพลังแห่งการเสริมแรงทำงานมุ่งเป้าไปในทิศทางเดียวกัน มุ่งผลสำเร็จอันเดียวกัน ใช้พลังมุ่งเป้าไปสู่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจร่วมกัน จึงทำให้เกิดการเสริมแรงได้อย่างไม่น่าเชื่อ

ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม (2553, น. 147) ได้นิยามว่า ทักษะการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมนี้หมายถึง ศักยภาพหรือความสามารถทางความคิดที่มีความสร้างสรรค์ ชับซ้อน และมีคุณภาพในระดับสูงที่เกิดจากความร่วมมือกันภายในทีมงานและหรือการสนับสนุนซึ่งกันและกันระหว่างทีมงานต่างๆ ในองค์กร เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานร่วมกันของทีมงานผ่านการเรียนรู้จากสภาพจริงที่เกิดขึ้นจริงในการปฏิบัติงาน แสวงหาทางออก และเรียนรู้วิธีการปฏิบัติงานที่เหมาะสมร่วมกัน ทำให้ลดความเสี่ยงในการดำเนินโครงการใหม่ๆ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

Senge (1990, อ้างถึงใน บุญจิรา เผลิมรอด, 2558, น. 7-12) ได้กล่าวถึง การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่ม หรือทีมงานเป็นเป้าหมายสำคัญที่จะต้องทำให้เกิดขึ้นเพื่อให้มีการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ องค์กรและสมาชิกองค์กรยังคงดำรงความแตกต่างหลากหลายอยู่ แต่ใช้พลังทั้งหมดมุ่งเป้าไปที่ความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ ความมุ่งมั่น และพันธกิจร่วมกัน จึงทำให้เกิดการเสริมแรงกัน นี่คือนคุณค่าของความแตกต่างหลากหลายที่ร่วมสร้างพลังให้กับองค์กรให้สามารถทำงานเป็นทีม มีความต้องการซึ่งกันและกัน และเกื้อกูลซึ่งกันและกัน

Locke (1991, p. 159, อ้างถึงในชัยยุทธ ภูสันต์, 2550, น. 25) กล่าวว่าแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ให้บรรลุผลต้องสร้างทีมงานที่ดี ให้สมาชิกได้ร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Watkins & Marsick (1999, อ้างถึงใน สุมัชฌา ปาร์คมาตย์, 2557, น. 15) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ที่สำคัญได้ส่วนหนึ่งได้แก่ การสร้างระบบการจัดเก็บและการแบ่งปันความรู้ (Encourage Collaboration and Team Learning)

ทีมร่วมแรงร่วมใจ เป็นการพัฒนามาจากกลุ่มที่ทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานร่วมกันแบบมีวิสัยทัศน์ คุณค่า เป้าหมาย และพันธกิจร่วมกัน รวมกันด้วยใจ จนเกิดเจตจำนงในการทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้บรรลุผลที่การเรียนรู้ของผู้เรียน (Louis, Kruse & Marks, 1996, อ้างถึงใน กุศลธิดา ทุงคาโน, 2561, น. 79-89) การเรียนรู้ของทีมและการเรียนรู้ของครูบนพื้นฐานงานที่มีลักษณะต้องมีการคิดร่วมกัน วางแผนร่วมกัน ความเข้าใจร่วมกัน ข้อตกลงร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน แนวปฏิบัติร่วมกัน การประเมินผลร่วมกันและความรับผิดชอบร่วมกัน จากสถานการณ์ที่ทำงานจริงถือเป็น โจทย์ร่วม (Hargreaves, 2003; Stoll & Louis, 2007, อ้างถึงใน กุศลธิดา ทุงคาโน, 2561, น. 79-89) ให้เห็นและรู้เหตุปัจจัย กลไกในการทำงานซึ่งกันและกัน แบบละวางตัวตนให้มากที่สุด (DuFour, 2006, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชุกำเนิด, 2557, น. 93-101), จนเห็นและรู้ความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน เห็นและรับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน จนเกิดประสบการณ์หรือความสารถในการทำงาน และพลังในการร่วมเรียนรู้ ร่วมพัฒนาบนพื้นฐานของพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจและการสื่อสารที่มีคุณภาพบนพื้นฐาน การรับฟังและความไว้วางใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามการที่ PLC เน้นการขับเคลื่อนด้วยการทำงานแบบทีมร่วมแรงร่วมใจที่ทำให้ลงมือทำ และเรียนรู้ไปด้วยกันด้วยใจอย่างสร้างสรรค์ต่อเนืองนั้น ซึ่งมีลักษณะพิเศษของการรวมตัวที่เหนียวแน่นจากภายใน นั่นคือการเป็นกัลยาณมิตร ทำให้เกิดทีมใน PLC อยู่ร่วมกันด้วยความสัมพันธ์ที่ต่างคนต่างช่วยเหลือเกื้อกูลดูแลซึ่งกันและกัน จึงทำให้การทำงานเต็มไปด้วยบรรยากาศที่มีความสุขไม่โดดเดี่ยว (Sergiovanni, 1994; Fullan, 1999, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชุกำเนิด, 2557, น. 93-101) ซึ่งรูปแบบของทีมจะมีเป็นเช่นไรนั้นขึ้นอยู่กับเป้าประสงค์หรือพันธกิจในการดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ เช่น ทีมร่วมสอน ทีมเรียนรู้และกลุ่มเรียนรู้ เป็นต้น (วิจารณ์ พานิช, 2554; Oliver & Hipp, 2006; Little & McLaughlin, 1993, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชุกำเนิด, 2557, น. 93-101)

องค์ประกอบที่ 3 ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership)

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550, อ้างถึงใน กรองกาญจน์ นาแพร่, 2560, น. 17) ได้กล่าวว่าภาวะผู้นำร่วม หมายถึง การแบ่งประสบการณ์ร่วมกัน การร่วมแบ่งเบาภาระงาน แบ่งความเล็ง

ร่วมกัน และร่วมกันป้องกันความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นจากความต้องการและการเรียกร้องจากภายนอกโรงเรียน ทำให้บทบาทของผู้นำมีความเข้มแข็งมากขึ้น มีความเครียดน้อยลง

ปลาวิ พิพัฒน์ลักษณ์ (2557, น. 8) ได้สรุปไว้ว่า คือ การที่บุคลากรมีโอกาสแสดงออกถึงภาวะผู้นำ ได้รับการสนับสนุนให้มีบทบาทสำคัญในการแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจในการดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้อง

กรองกาญจน์ นาแพร์ (2560, น. 17) กล่าวว่า หมายถึงการที่ผู้บริหารสถานศึกษาให้โอกาสครูได้ร่วมตัดสินใจ ส่งเสริมการยอมรับและให้เกียรติในการทำงานร่วมกัน กระจายอำนาจให้ครูได้พัฒนาภาวะผู้นำจนสามารถนำสถานศึกษาไปสู่เป้าหมายได้ และการติดตามการประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำแก่ครู

Hord (1997, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 31-37) กล่าวว่า เป็นการที่ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนมีความสัมพันธ์กัน เรียนรู้กระบวนการทำงาน ตัดสินใจร่วมกัน และผู้บริหารสถานศึกษากระจายอำนาจให้ครูได้ตัดสินใจเพื่อพัฒนาศักยภาพด้านภาวะผู้นำ

Watkins & Marsick (1999, อ้างถึงใน สุมิชมา ปาริคมาศย์, 2557, น. 15) ได้เสนอองค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ไว้ ที่สำคัญได้ส่วนหนึ่ง ได้แก่ การสร้างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพื่อการเรียนรู้ (Provide Strategic Leadership for Learning)

ภาวะผู้นำร่วมใน PLC มีนัยสำคัญของการเป็นผู้นำร่วม 2 ลักษณะสำคัญ คือ ภาวะผู้นำสร้างให้เกิดการนำร่วม และภาวะผู้นำร่วมกัน ให้เป็น PLC ที่ขับเคลื่อนด้วยการนำร่วมกัน รายละเอียดดังนี้

1. ภาวะผู้นำผู้สร้างให้เกิดการนำร่วม เป็นผู้นำที่สามารถทำให้สมาชิกใน PLC เกิดการเรียนรู้เพื่อเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ (Kotter & Cohen, 2002, อ้างถึงใน ศิวัสสา จันท, 2560, น. 43-45) จนสมาชิกเกิดภาวะผู้นำในตนเองและเป็นผู้นำร่วมขับเคลื่อน PLC ได้โดยมีผลมาจากการเสริมพลังอำนาจจากผู้นำทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยเฉพาะการเป็นผู้นำที่เริ่มต้นจากตนเองก่อนด้วยการลงมือทำงานอย่างตระหนักรู้และใส่ใจให้ความสำคัญกับผู้ร่วมงานทุกๆ คน (Oliver & Hipp, 2006, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557, น. 93-101) จนเป็นแบบที่มีพลังเหนี่ยวนำให้ผู้ร่วมงานมีแรงบันดาลใจและมีความสุขร่วมกันอย่างวิสัยทัศน์ร่วม (Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา พงศ์คาโน, 2561, น. 79-89) รวมถึงการนำแบบไม่นำโดยทำหน้าที่ผู้สนับสนุนและเปิดโอกาสให้สมาชิกเติบโตด้วยการสร้างความเป็นผู้นำร่วม ผู้นำที่จะสามารถสร้างให้เกิดการนำร่วมดังกล่าว ควรมีลักษณะสำคัญดังนี้ คือ มีความสามารถในการลงมือทำงานร่วมกัน การเข้าไปอยู่ร่วมในความรู้สึกของผู้อื่นได้ การตระหนักรู้ในตนเอง ความเมตตากรุณา การคอยดูแลช่วยเหลือเกื้อกูลกัน การโค้ช

ผู้ร่วมงานได้ การสร้างโน้ตสน์ การมีวิสัยทัศน์ การมีความมุ่งมั่นและทุ่มเทต่อการเติบโตของผู้อื่น เป็นต้น (Thompson, Gregg & Niska, 2004, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557, น. 93-101)

2. ภาวะผู้นำร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันของสมาชิก PLC ด้วยการกระจายอำนาจ เพิ่มพลังอำนาจซึ่งกันและกันทำให้สมาชิกมีภาวะผู้นำเพิ่มขึ้น จนเกิดเป็น "ผู้นำร่วมของครู" (Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา ทุงคาน, 2561, น. 79-89) ในการขับเคลื่อน PLC มุ่งการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนรู้เป็นสำคัญ โดยยึดหลักแนวทางการบริหารจัดการร่วม การสนับสนุน การกระจายอำนาจ การสร้างแรงบันดาลใจของครู โดยครูเป็นผู้ลงมือกระทำ หรือ ครูทำหน้าที่เป็น "ประธาน" เพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลงการจัดการเรียนรู้ไม่ใช่ "กรรม" หรือผู้ผูกกระทำ และ ผู้ถูกกระทำ (วิจารณ์ พานิช, 2554) ซึ่งผู้นำร่วมจะเกิดขึ้นได้ดีเมื่อมีบรรยากาศส่งเสริมให้ครูสามารถแสดงออกด้วยความเต็มใจ อิสระปราศจากอำนาจครอบงำที่ขาดความเคารพในวิชาชีพ แต่ยึดถือปฏิบัติร่วมกันใน PLC นั่นคือ "อำนาจทางวิชาชีพ" (Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา ทุงคาน, 2561, น. 79-89) เป็นอำนาจเชิงคุณธรรมที่มีข้อปฏิบัติมาจากเกณฑ์และมาตรฐานที่เห็นพ้องต้องกัน หรือกำหนดร่วมกัน เพื่อยึดถือเป็นแนวทางร่วมกันของผู้ประกอบวิชาชีพครูทั้งหลายใน PLC (Thompson, et. al, 2004, อ้างถึงใน วรลักษณ์ ชูกำเนิด, 2557, น. 93-101)

กล่าวโดยสรุป คือ ภาวะผู้นำร่วมดังที่กล่าวมามีหัวใจสำคัญคือนำการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลงของตนเองและของแต่ละคน ทั้งสมาชิกและผู้นำโดยตำแหน่ง เมื่อใดที่บุคคลนั้นเกิดการเรียนรู้ทั้งด้านวิชาชีพและด้านชีวิตจนเกิดพลังการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสุขในวิชาชีพของตนเองและผู้อื่น ภาวะผู้นำร่วมจะเกิดผลต่อความเป็น PLC

องค์ประกอบที่ 4 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure)

โครงสร้างที่สนับสนุนการก่อเกิดและคงอยู่ของ PLC มีลักษณะ ดังนี้

1. ลดความเป็นองค์การที่ยึดวัฒนธรรมแบบราชการหันมาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการแทน และเป็นวัฒนธรรมที่ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่องและมุ่งความยั่งยืน จัดปัจจัยเงื่อนไขสนับสนุนตามบริบทชุมชนมีโครงสร้างองค์การแบบไม่รวมศูนย์ (Sergiovanni, 1994, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 22-33) หรือ โครงสร้างการปกครองตนเองของชุมชน เพื่อลดความขัดแย้งระหว่างครูผู้ปฏิบัติงานสอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลง มีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษาที่เน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก (Hord, 1997, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 31-37)

2. การจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของ PLC เช่น เวลา วาระ สถานที่ ขนาดชั้นเรียน ขวัญ กำลังใจ ข้อมูลสารสนเทศและอื่นๆ ที่ตามความจำเป็นและบริบทของแต่ละชุมชน (Boyd, 1992, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ เขียวน้อย, 2561, น. 28-33) โดยเฉพาะการเอาใจใส่

สิ่งแวดล้อมให้เกิดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้และอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข (สุรพล ธรรมรัมย์ดี และคณะ, 2553)

3. มีรูปแบบการสื่อสารด้วยใจ เปิดกว้างให้พื้นที่อิสระในการสร้างสรรค์ของชุมชน เน้นความคล่องตัวในการดำเนินการจัดการกับเงื่อนไขความแตกแยกและมีระบบสารสนเทศของชุมชนเพื่อการพัฒนาวิชาชีพ (Eastwood & Louis, 1992, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ เจียนน้อย, 2561, น. 33)

นอกจากนี้ Ubben & Jensen (2001, อ้างถึงใน ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์, 2555, น.45-46) กล่าวถึง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Learning community) มีความหมายเดียวกันและใช้แทนกันได้ เป็นชุมชนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของความเจริญเติบโต ก้าวหน้า มีการปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่อง (Continuous self-renewal) เป็นเรื่องขององค์การของชุมชนที่ไม่เคยอิ่มตัว (Never fully arrive) และ Mitchel (1995, ศุภชัย ชัยจันทร์ และณรงพน ไส้ประกอบทรัพย์, 2559, น. 73) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบที่จำเป็นว่าการให้อำนาจแก่สมาชิกในองค์การทุกภาคส่วน ซึ่งรวมถึง ผู้จัดการ พนักงาน ลูกค้า หุ่นส่วน ธุรกิจและชุมชน โดยให้อำนาจในการปฏิบัติงานและการเรียนรู้ รวมถึงปฏิบัติต่อพนักงานโดยมองว่าพนักงานเป็นผู้มีคุณวุฒิและความสามารถ การให้อำนาจในการจัดการ การสร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายแห่งการเรียนรู้ร่วมกับหุ่นส่วนและชุมชน

องค์ประกอบที่ 5 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ (Professional learning and development)

Senge (1990, p. 3, อ้างถึงใน บุญจิรา เศติมรอด, 2558, น. 7-12) ได้กล่าวถึงคุณสมบัติของบุคคลที่จะพัฒนาการเรียนรู้ ได้แก่ การมีมาตรฐานในการทำงานสูง (High Standard, Stretch Targets) ความเต็มใจที่จะเรียนรู้ (Willing to learn) การเปิดใจ (Open-mindedness) ความยืดหยุ่น (Flexibility) และมีความคิดริเริ่ม (Intiative)

Watkins & Marsick (1999, อ้างถึงใน สุมัชฌา ปาร์คมาตย์, 2557, น. 15) ยังได้เสนอ องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนาองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ ที่สำคัญได้ส่วนหนึ่งได้แก่ การสร้างโอกาสเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง (Create Continous Learning Opportunities)และการส่งเสริมการใฝ่รู้และการเสวนา (Promote Inquiry and Dialogue)

Karen Watkins & Victoria Marsick (1993, อ้างถึงใน สิทธิลักษณ์ ชมสำเนียง, 2559, น. 48)กล่าวถึงส่วนหนึ่งขององค์การแห่งการเรียนรู้ หมายถึงการที่องค์การได้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและมีความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตนเอง

การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพใน PLC มีจุดเน้นสำคัญ 2 ด้าน คือ การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ และการเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. การเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ หัวใจสำคัญการเรียนรู้บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของสมาชิก จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก อ้างอิงแนวคิดของ Dale (1969, อ้างถึงใน กรสุวรรณ ศศิสุวรรณกุล และฤทธิชัย อ่อนมิ่ง, 2553, น. 23-25) แนวคิดกรอบประสบการณ์ (Cone of Experience) ยืนยันสอดคล้องว่าการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ตรงจะส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ได้มากที่สุด ด้วยบริบท PLC ที่มีกาทำงานร่วมกันเป็นทีม (Sergiovanni, 1994, อ้างถึงใน นันทันท์ ชัยสงคราม, 2561, น. 22-33) จึงทำให้การเรียนรู้จาก โจทย์และสถานการณ์ที่ครูต้องจัดการเรียนรู้ที่ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ เป็นการร่วมเห็น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมรับผิดชอบ (Dufour, 2006, อ้างถึงใน การณ์พิชชา กชกานนท์ และคณะ, 2561, น. 1041-1043) ทำให้บรรยากาศการพัฒนาวิชาชีพของครูรู้สึกไม่โดดเดี่ยว คอยสะท้อนการเรียนรู้และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ถือเป็นพื้นที่การเรียนรู้ร่วมกันที่ใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น สะท้อนการเรียนรู้ สุนทรียะสนทนา การเรียนรู้สืบเสาะแสวงหา การสร้างมโนทัศน์ ริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การคิดเชิงระบบ การสร้างองค์ความรู้ การเรียนรู้บนความเข้าใจการทำงานของตนเองและการจัดการความรู้ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัมย์ดี และคณะ, 2553; Stoll & Louis, 2007, อ้างถึงในการณ์พิชชา กชกานนท์ และคณะ, 2561, น. 1041-1043)

2. การเรียนรู้เพื่อจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือ วุฒิภาวะความเป็นครูให้เป็นครูที่สมบูรณ์ โดยมีนัยยะสำคัญ คือ การเรียนรู้ตนเอง การรู้จักตนเองของครู เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าความรู้แต่เป็นมิติของความเป็นมนุษย์ ความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อครูมีความเข้าใจธรรมชาติของตนเองแล้ว จึงสามารถมองเห็นธรรมชาติของศิษย์ตนอย่างถ่องแท้ จนสามารถสอน หรือจัดการเรียนรู้โดยยึดการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นสำคัญ (Hargreaves, 2003, อ้างถึงใน กุลธิดา ทุงคาน, 2561, น. 79-89) ที่ต้องอาศัยการตระหนักรู้ สติ การฟัง การใคร่ครวญ เป็นต้น จิตที่สามารถเรียนรู้และเป็นครูได้อย่างแท้จริงนั้น จะเป็นจิตที่เต็มไปด้วยความรัก ความเมตตา การกรุณา และความนอบน้อม เห็นศิษย์เป็นครู เห็นตนเองเป็นผู้เรียนรู้ มีพลังเรียนรู้ในทุกสถานการณ์ที่เกิดขึ้น โดยใช้วิธีการที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้อย่างใคร่ครวญ และการฝึกสมาธิ เป็นต้น (สุรพล ธรรมรัมย์ดีและคณะ, 2553)

กล่าวโดยสรุป การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพของ PLC นั้นมีหัวใจสำคัญคือการเรียนรู้ร่วมกันอย่างมีความสุขของทีมเรียนรู้ เป็นบรรยากาศที่เปิดพื้นที่การเรียนรู้แบบนำตนเองของครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงพัฒนาตนเองและวิชาชีพอย่างต่อเนื่องเป็นสำคัญ

องค์ประกอบที่ 6) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring community)

Senge (1990, อ้างถึงใน บุญจิรา เศติมรอด, 2558, น. 7-12) กล่าวว่าเป็นการขับเคลื่อนทั้งระบบโรงเรียนที่ความสอดคล้องกับธรรมชาติทางวิชาชีพในโรงเรียนและเป็นชุมชนที่มี

ความสัมพันธ์กันอย่างแน่นแฟ้น จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และศรัทธาในการทำงานแบบครูเพื่อศิษย์ร่วมกัน บรรยากาศการอยู่ร่วมกันจึงเป็นบรรยากาศ "ชุมชนกัลยาณมิตรทางวิชาการ"

Boyd (1992) กล่าวว่าคือการมีบรรยากาศของวัฒนธรรมแบบเปิดเผยที่ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตน เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถและสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดันในการทำงานร่วมกันได้

Sergiovanni (1994, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 22-33) คือการเป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่มีความเหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรในเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงานของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์ต่อกันได้

DuFour (2006) การรับรู้ในความสามารถของแต่ละคนร่วมกัน รับรู้ถึงความรู้สึกร่วมกันในการทำงาน ความไว้วางใจกัน การร่วมพัฒนาบนพันธะร่วมกันที่เน้นความสมัครใจ และการสื่อสารแบบร่วมแรงร่วมใจ ร่วมมือทำและเรียนรู้ไปด้วยกัน โดยมีการรวมตัวกันที่เหนียวแน่นจากภายใน คือความเป็นกัลยาณมิตรภายในทีม

สุรพล ธรรมรัมย์ดี และคณะ (2553) การที่มีลักษณะความเป็นชุมชนแห่งความเอื้ออาทรอยู่บนฐานอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ยึดหลักวินัยเชิงบวก ไปด้วยวิถีชีวิตตนเองและวิถีชุมชนอันเป็นพื้นฐานของการพึ่งพาตนเอง

กลุ่มคนที่อยู่ร่วมกัน โดยมีวิถีและวัฒนธรรมการอยู่ร่วมกันในชุมชน มีคุณลักษณะคือ มุ่งเน้นความเป็นชุมชนแห่งความสุข ทั้งการทำงานและการอยู่ร่วมกันที่มีลักษณะวัฒนธรรมแบบ "วัฒนธรรมเปิดเผย" ที่ทุกคนมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็นของตนเองเป็นวิถีแห่งอิสรภาพ และเป็นพื้นที่ให้ความรู้สึกปลอดภัย หรือปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน บนพื้นฐานความไว้วางใจ ความเคารพซึ่งกันและกัน มีจริยธรรมแห่งความเอื้ออาทรเป็นพลังเชิงคุณธรรม คุณงามความดีที่สมาชิกร่วมกันทำงานแบบอุทิศตนเพื่อวิชาชีพ โดยมีเจตคติเชิงบวกต่อการศึกษาและผู้เรียน สอดคล้องกับ (Sergiovanni, 1994, อ้างถึงใน นันทน์ภัส ชัยสงคราม, 2561, น. 22-33) ที่ว่า PLC เป็นกลุ่มที่มีวิสัยทัศน์ต่อกัน เป็นกลุ่มที่เหนียวแน่นจากภายใน ใช้ความเป็นกัลยาณมิตรเชิงวิชาการต่อกัน ทำให้ลดความโดดเดี่ยวระหว่างการปฏิบัติงานสอนของครู เชื่อมโยงปฏิสัมพันธ์กันทั้งในเชิงวิชาชีพและชีวิต มีความศรัทธาอยู่ร่วมกันแบบยึดหลักปฏิบัติร่วมกัน โดยยึดหลักพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นชุมชนที่ยึดหลักวินัยเชิงบวก เชื่อมโยงการพัฒนา PLC ไปด้วยวิถีชีวิตตนเองและวิถีชีวิตชุมชนอันเป็นพื้นฐานสำคัญของสังคมนานการพึ่งพาตนเอง (สุรพล ธรรมรัมย์ดี และคณะ, 2553) มีบรรยากาศของ "วัฒนธรรมแบบเปิดเผย" ทุกคนมีเสรีภาพที่จะแสดงความคิดเห็นของตนเอง เป็นวิถีแห่งอิสรภาพ ยึดความสามารถ และสร้างพื้นที่ปลอดภัยใช้อำนาจกดดัน

(Boyd, 1992, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ เขียวน้อย, 2561, น. 28-33) ดังกล่าวนี้อาจขยายกรอบให้กว้างขวางออกไปจนถึงเครือข่ายที่สัมพันธ์กับชุมชนต่อไป

กล่าวโดยสรุปทั้ง 6 องค์ประกอบของ PLC ในบริบทสถานศึกษา กล่าวคือ เอกอัครราชทูตสำคัญของความเป็น PLC แสดงให้เห็นว่าความเป็น PLC จะทำให้ความเป็น "องค์กร" หรือ "โรงเรียน" มีความหมายที่การพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียนอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของ PLC ด้วยกลยุทธ์การสร้างความร่วมมือที่ยึดเหนี่ยวกันด้วยวิสัยทัศน์ร่วม มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร แสดงถึงการรวมพลังของครูและนักการศึกษาที่เป็นผู้ร่วมกัน ทำงานร่วมกัน แบบทีมร่วมแรงร่วมใจ มุ่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเอง พัฒนาวิชาชีพ ภายใต้โครงสร้างอำนาจทางวิชาชีพ และอำนาจเชิงคุณธรรม ที่มาจากการร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมนำร่วมพัฒนาของครู ผู้บริหาร นักการศึกษาภายใน PLC ที่ส่งถึงผู้เกี่ยวข้องต่อไป

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นพบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพนั้น ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ร่วม การร่วมมือร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม โครงสร้างสนับสนุนชุมชน การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และชุมชนกัลยาณมิตร ซึ่งผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นตัวแปรในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

4. การบริหารงานของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

สถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เป็นหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ให้การบริหารจัดการศึกษาคอบคลุมพื้นที่ 8 อำเภอในจังหวัดกระบี่ มีกลยุทธ์ขององค์กร ได้แก่ 1) เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้กับประชากรวัยเรียนให้ได้รับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) พัฒนาศักยภาพผู้เรียนโดยใช้ห้องเรียนเป็นฐาน 3) พัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะตามมาตรฐานวิชาชีพและทักษะที่จำเป็น 4) พัฒนาการบริหารจัดการที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมการทำงานเพื่อการบริการที่ดี และ 5) สร้างและพัฒนาเครือข่ายการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา โดยมีสภาพการบริหารจัดการศึกษา ดังรายละเอียดต่อไปนี้

4.1 จำนวนนักเรียนของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

จำนวนนักเรียนของห้องเรียน ปีการศึกษา 2562 จากข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562 (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562) แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 จำนวนนักเรียนห้องเรียน ปีการศึกษา 2562

ชั้น	ชาย (คน)	หญิง (คน)	รวม (คน)	ห้องเรียน (ห้อง)
อนุบาล 1	393	348	741	68
อนุบาล 2	1,541	1430	2,971	200
อนุบาล 3	1,807	1760	3,567	213
รวมก่อนประถม	3,741	3,538	7,279	481
ประถมศึกษาปีที่ 1	2,689	2,388	5,077	257
ประถมศึกษาปีที่ 2	2,413	2,283	4,696	255
ประถมศึกษาปีที่ 3	2,475	2,241	4,716	255
ประถมศึกษาปีที่ 4	2,494	2,387	4,881	252
ประถมศึกษาปีที่ 5	2,630	2,377	5,007	252
ประถมศึกษาปีที่ 6	2,610	2,367	4,977	249
รวมประถมศึกษา	15,311	14,043	29,354	1520
มัธยมศึกษาปีที่ 1	622	547	1,169	51
มัธยมศึกษาปีที่ 2	494	604	998	49
มัธยมศึกษาปีที่ 3	421	454	875	48
รวมมัธยมศึกษาตอนต้น	1,537	15,05	3,042	148
รวมทั้งสิ้น	20,589	19,086	39,675	2149

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562, ข้อมูล ณ วันที่ 10 มิถุนายน 2562.

4.2 จำนวนบุคลากรทางการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
แสดงรายละเอียดดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4 แสดงจำนวนประชากรของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา กระบี่ จากจำนวน 211 โรงเรียน

ลำดับที่	ประเภทตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)
1	ผู้บริหาร	208
2	ครู	2,389
3	พนักงานราชการ	70
4	อัตราจ้าง	37
รวม		2,704

ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา 2562, กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ, กลุ่มนโยบาย
และแผน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.

4.3 สรุปผลการจัดการศึกษาของสำนักงานเขตการศึกษาประถมศึกษากระบี่

4.3.1 ในด้านปริมาณ ปีการศึกษา 2551 มีนักเรียนเข้าเรียนในสถานศึกษาของรัฐ
จำนวน 208 โรงเรียน 3 สาขา ซึ่งกระจายครอบคลุมพื้นที่ทั้ง 8 อำเภอจำนวน 40,513 คน จำแนกเป็น
นักเรียนชาย จำนวน 21,081 คน นักเรียนหญิง 19,432 คน จำแนกเป็นระดับได้ดังนี้ คือ ระดับก่อน
ประถมศึกษา 7,628 ระดับประถมศึกษา 29,737 คน และมีมัธยมศึกษาตอนต้น 3,418 คน (ระบบ
สารสนเทศทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561)

4.3.2 ในด้าน โอกาส สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษา ได้จัดการศึกษาให้แก่เด็กนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้ (นักเรียนพิการ) ในโรงเรียน
แกนนำการจัดการเรียนร่วมในสังกัด ปีการศึกษา 2561 พบว่ามีนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้
ทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 6.70 นักเรียนกลุ่มที่มีปัญหามากที่สุด คือ ปัญหาทางการเรียนรู้ คิดเป็น
ร้อยละ 5.99 รองลงมา คือ ความพิการซ้ำซ้อน คิดเป็นร้อยละ 0.16 บกพร่องทางสติปัญญา คิดเป็น
ร้อยละ 0.14 บกพร่องทางร่างกาย หรือการเคลื่อนไหว หรือสุขภาพ คิดเป็นร้อยละ 0.12 ออทิสติก
คิดเป็นร้อยละ 0.11 บกพร่องทางพฤติกรรมหรืออารมณ์ คิดเป็นร้อยละ 0.08 และบกพร่องทางการ
พูดและภาษา คิดเป็นร้อยละ 0.05 บกพร่องทางสายตา คิดเป็นร้อยละ 0.02 และน้อยที่สุดคือปัญหา
ทางการได้ยิน คิดเป็นร้อยละ 0.01 เมื่อพิจารณาจำนวนนักเรียนที่มีปัญหาทางการเรียนรู้จำแนกตาม
ระดับชั้นพบว่า นักเรียนระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 4 มีปัญหามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 1.18
รองลงมาคือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 1.15 และน้อยที่สุดคือระดับอนุบาล คิดเป็น

ร้อยละ 0.05 (ระบบสารสนเทศทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561)

4.3.3 ด้านคุณภาพ ปีการศึกษา 2560 มีนักเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จบชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 และศึกษาต่อ จำนวน 3,616 คน คิดเป็นร้อยละ 72.71 ของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 ทั้งหมด ส่วนนักเรียนที่จบการศึกษาระดับชั้นมัธยมศึกษาตอนต้น (โรงเรียนขยายโอกาส จำนวน 788 คน ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น จำนวน 764 คน หรือร้อยละ 96.95 ไม่ศึกษาต่อแต่ประกอบอาชีพ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 2.41 ส่วนที่เหลือจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.63 และไม่ศึกษาต่อและไม่ประกอบอาชีพ (ระบบสารสนเทศทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561)

ในขณะเดียวกัน ในปีการศึกษา 2560 มีนักเรียนออกกลางคันด้วยสาเหตุต่างๆ จำนวน 22 คนคิดเป็นร้อยละ 0.05 ของนักเรียนทั้งหมด โดยสาเหตุหลักที่มีนักเรียนออกกลางคันมากที่สุดคือ มีปัญหาอพยพตามผู้ปกครอง จำนวน 8 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 0.02 รองลงมา มีปัญหาทางครอบครัว จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 0.01 มีปัญหาการปรับตัว จำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 0.01 มีปัญหาด้านการสมรส จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 0.01 ด้านการเจ็บป่วยด้วยอุบัติเหตุ คิดเป็นร้อยละ 0.002 หรือร้อยละ 0.00 ด้านการหาเลี้ยงครอบครัว จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.002 หรือร้อยละ 0.00 ทั้งนี้ ไม่มีนักเรียนลาออกกลางคันด้วยสาเหตุ ต้องคดี/ถูกจับ นักเรียนยากจน อายุนอกเกณฑ์ และกรณีอื่นๆ (ระบบสารสนเทศทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากระบี่, 2561)

เมื่อพิจารณาผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน พบว่า ในปีการศึกษา 2561 พบว่า ในปีการศึกษา 2561 คะแนนเฉลี่ยของนักเรียนชั้นประถมศึกษาปีที่ 3 จำแนกตามรายด้าน คือ ภาษา ด้านการคิดคำนวณและด้านเหตุผล ต่ำกว่าปีการศึกษา 2559 สองด้าน คือ ด้านการคำนวณ และด้านเหตุผล และเมื่อเปรียบเทียบผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 จากปีการศึกษา 2559 กับปีการศึกษา 2560 ปรากฏว่าสูงกว่าระดับประเทศ 1 รายวิชา คือ รายวิชาภาษาไทย นอกจากนั้นต่ำกว่าระดับประเทศทุกรายวิชา ทั้งภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และวิทยาศาสตร์ ส่วนระดับมัธยมศึกษาปีที่ 3 ค่าเฉลี่ยผลการทดสอบทางการศึกษาระดับชาติ (O-NET) ปีการศึกษา 2564 พบว่าต่ำกว่าค่าเฉลี่ยทุกระดับประเทศทุกกลุ่ม (ระบบสารสนเทศทางการศึกษา, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562)

4.4 รายงานผลการทำงานของโรงเรียน SAR หรือ สมศ.

สำหรับมาตรฐาน/ตัวบ่งชี้/ประเด็นการพิจารณา การดำเนินการของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ของ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา

ประถมศึกษากระบี่ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561)

มาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ

ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาสู่องค์การแห่งการเรียนรู้

ประเด็นพิจารณาที่ 2 การส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ระดับการประเมิน ได้ 4 คะแนน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การกระจายอำนาจและการส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการบริหารและการจัดการศึกษา

ประเด็นที่ 3 การส่งเสริมสนับสนุนการมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานของบุคลากร ครอบครัวยุทธ เอกชน องค์การชุมชน องค์การเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการและสถาบันสังคมอื่น ระดับการประเมิน ได้ 4 คะแนน

มาตรฐานที่ 2 การบริหารและการจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ

ตัวบ่งชี้ที่ 1 การบริหารงานด้านวิชาการ

ประเด็นการพิจารณาที่ 9 ประสาน ส่งเสริมให้บุคคล ครอบครัวยุทธ เอกชน องค์การชุมชน องค์การเอกชน องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น องค์การวิชาชีพ สถาบันศาสนา สถาบันประกอบการและสถาบันสังคมอื่น มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษารวมทั้งเป็นเครือข่ายและแหล่งเรียนรู้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ระดับการประเมิน ได้ 4 คะแนน

ตัวบ่งชี้ที่ 3 การบริหารงานด้านการบริหารงานบุคคล

ประเด็นการพิจารณาที่ 3 การพัฒนาส่งเสริมยกย่องเชิดชูเกียรติครูและบุคลากรทางการศึกษา สู่ความเป็นมืออาชีพสอดคล้องกับปัญหาความต้องการจำเป็นและส่งเสริมความก้าวหน้าในวิชาชีพของครูและบุคลากรทางการศึกษา ระดับการประเมิน ได้ 1 คะแนน

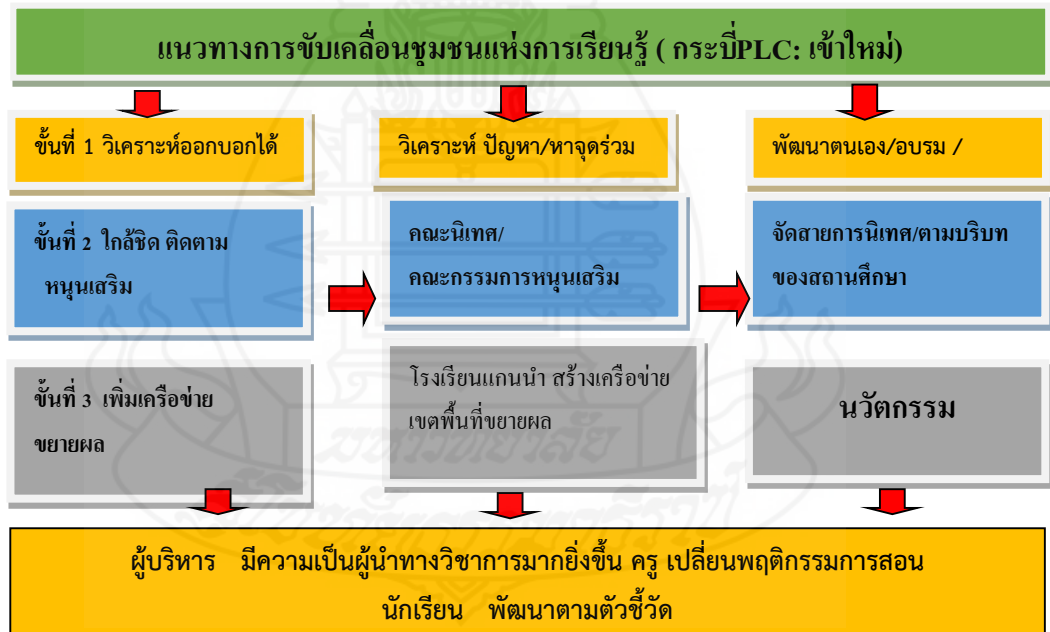
ประเด็นการพิจารณาที่ 4 การเสริมสร้างวินัย คุณธรรม จริยธรรมและจรรยาบรรณวิชาชีพ

ผลการประเมินในแต่ละตัวบ่งชี้ในภาพรวมส่วนใหญ่พบว่าอยู่ระดับดีมาก (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562)

4.5 การดำเนินงาน “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” หรือ PLC (Professional Learning Community) ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ (สพป.กระบี่) ได้ดำเนินการตามนโยบาย สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งจัดอบรมการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC (Professional Learning Community) หรือ “ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ” ผู้สถานศึกษา ให้กับข้าราชการในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาทุกเขต เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจและร่วมกันวางแผนการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC และให้เขตพื้นที่แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการขับเคลื่อนกระบวนการ PLC ในระดับเขตพื้นที่ซึ่งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ส่งบุคลากร เข้าร่วมประชุมในวันที่ 1 ระหว่างวันที่ 26-27 เมษายน พ.ศ. 2560 เพื่อให้ได้นำความรู้และแนวปฏิบัติไปขยายผลให้กับครูในโรงเรียนของตนเองและร่วมเป็นคณะกรรมการขับเคลื่อนในระดับเขตพื้นที่

โดยแนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community : PLC) ” ผู้สถานศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่มีกระบวนการ 3 ขั้นตอนดังกรอบแนวคิด วิเคราะห์ห่ออกบอกได้ ใกล้เคียงติดตามหนุนเสริม เพิ่มเครือข่ายขยายผล ดังนี้



ภาพที่ 2.1 แนวทางการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้กระบี่

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562.

จากภาพที่ 2.1 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้วางแผนการขับเคลื่อน PLC ผู้สถานศึกษาและนำสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ภายใต้การ นิเทศ ติดตาม และหนุนเสริมจากสำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) อย่างต่อเนื่อง และมีแนวทางในการขับเคลื่อนตามกรอบแนวคิดการขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Professional Learning Community : PLC) ได้แก่

ขั้นที่ 1 วิเคราะห์ห้บอกได้ เป็นขั้นที่ชี้ให้เห็นถึงความเป็นตัวตนของครูที่มีความเป็นมืออาชีพรู้ตนเองว่ามีจุดเด่น จุดที่ควรพัฒนา อย่างไร วิเคราะห์ปัญหา หาจุดร่วม รู้เป้าหมาย และจะพัฒนาตนเองอย่างไรถึงจะทำให้บรรลุตามเป้าหมายได้ เน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจ รู้ปัญหา หาจุดร่วมโดยส่งบุคลากรเข้ารับการพัฒนา

ขั้นที่ 2 ใกล้ชิด ติดตาม หนุนเสริม เป็นขั้นที่มีทีมคณะกรรมการหนุนเสริมของเขตพื้นที่เป็นที่ปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งได้ออกการเยี่ยมชมหนุนเสริมเติมพลังจากคณะกรรมการเขตพื้นที่ PLC จังหวัดกระบี่ โดยจัดแบ่งเป็นสาย เพื่อให้ได้ให้การตรวจเยี่ยมได้มีแนวทาง ทิศทางในการดำเนินการ โดยแต่ละสายจะกำหนดกรอบแนวทางในการตรวจเยี่ยมตามบริบทของโรงเรียนแต่ละโรง

ขั้นที่ 3 เพิ่มเครือข่าย ขยายผล โดยดำเนินการ ดังนี้ 1) โรงเรียนแกนนำ สร้างเครือข่าย โดยโรงเรียนแกนนำแต่ละโรง จะขยายผลสู่โรงเรียนตามความสมัครใจ จะมีโรงเรียนในเครือข่ายของตนเอง ตามความเหมาะสม เป็นการบอกต่อ สนใจสมัครเป็นเครือข่าย แลกเปลี่ยนเรียนรู้ 2) เขตพื้นที่จัดทำแผนรับสมัครโรงเรียนที่สนใจ ปีงบประมาณ 2561 จำนวน 100 โรง (ไม่ได้รับงบประมาณ) 3) จัดทำแผนของบพัฒนาจังหวัดกระบี่ ปีงบประมาณ 2562 ชื่อ โครงการ พัฒนาครูโดยใช้กระบวนการ PLC ซึ่งจังหวัดก็ได้อนุมัติงบประมาณ เป็นเงิน 2 ล้านบาท เมื่อพิจารณารอบที่ผ่านมา ได้ยกเลิกโครงการนี้เนื่องจากเป็นโครงการที่เป็นการพัฒนาของหน่วยงาน

และ 4) พัฒนาต่อยอด โรงเรียนแกนนำ ผู้การพัฒนานวัตกรรม และส่งเสริมความก้าวหน้าทางวิชาการ โดยมีความคาดหวัง ได้แก่ 1) ด้านผู้บริหาร มีความเป็นผู้นำทางวิชาการมากยิ่งขึ้น 2) ด้านผู้สอน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการสอนผู้สอนเน้นการปฏิบัติจริงมากขึ้น มีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา ลดอัตรา ขอมรับซึ่งกันและกัน และตระหนักในปัญหาร่วมกันรวมทั้งมีความมุ่งมั่นให้ผู้เรียนได้รับการพัฒนาเต็มศักยภาพ และ 3) ด้านนักเรียน ได้รับการพัฒนาตามตัวชี้วัด มีทักษะชีวิตและเรียนรู้อย่างมีความสุข (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2561, น. 1-5)

การดำเนินงานตามแนวทางขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้กระบี่

- สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้รวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในสำนักงาน ซึ่งกระจุกกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับมาตรฐานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 ในมาตรฐานที่ 1 การบริหารจัดการองค์การสู่ความเป็นเลิศ ตัวบ่งชี้ที่ 2 การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ประเด็นการพิจารณาที่ 2 การส่งเสริมให้เกิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) และการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) นำผลการดำเนินงานที่ได้จากการทำ KM และ PLC ไปใช้ในการพัฒนาองค์กร โดยการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาบุคลากรในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ทุกคน จำนวน 61 คน เพื่อพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากร ด้วยการสรุปงานโดยใช้กระบวนการถอดบทเรียนการสร้างชุมชนการเรียนรู้เชิงวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มุ่งพัฒนาคุณภาพการทำงานและการบริการ การสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ร่วมกัน ที่เริ่มต้นด้วยการตระหนักรู้ ในการพัฒนางาน และการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาให้ยั่งยืน (พัชรีย์ ขอบงาม, 2562)

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องภายในประเทศ

เจษฎาภรณ์ นับดิลก (2556) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของครูใน โรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1 มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลในการทำงานของครู 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลในการทำงานของครู 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการทำงานของครู กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์เขต 1 จำนวน 254 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ตัวแปรตามโดยการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณแบบหลายขั้นตอน (Stepwise) ผลการวิจัยพบว่า 1) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาพสินธุ์ เขต 1 โคนภาพรวมมี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ภาวะผู้นำที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ประสิทธิภาพในการทำงานของครู โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ส่วนค่าเฉลี่ยต่ำสุดได้แก่ คุณภาพของผู้เรียน 2) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 มีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของภาวะผู้นำแบบสนับสนุน กับประสิทธิผลในการทำงานของครูมีความสัมพันธ์สูงสุด และ 3) ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวทำนายประสิทธิผลในการทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาฬสินธุ์ เขต 1 คือ 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_1) 2) ภาวะผู้นำแบบให้การมีส่วนร่วม (X_2) โดยร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลในการทำงานของครู ร้อยละ 56.80 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเขียนเป็นสมการในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

สมการถดถอยในรูปแบบคะแนนดิบ

$$Y = 1.484 + 0.450 (X_1) + 0.218 (X_2)$$

สมการถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน (standardized Score)

$$Z_y = 0.590Z_{x_1} + 0.292 Z_{x_2}$$

สิงห์ ศรีแก้ว (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 5 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 2) ศึกษาสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานีเขต 5 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 จำนวน 489 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของเกรจซีและมอร์แกน และการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 มีแบบภาวะผู้นำทั้ง 4 แบบอยู่

ในระดับมาก โดยเรียงตั้งแต่ แบบมุ่งความสำเร็จของงาน แบบให้มีส่วนร่วม แบบสั่งการ และแบบสนับสนุน ตามลำดับ 2) สมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 ภาพรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) แบบภาวะของผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาทุกแบบมีความสัมพันธ์กับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี เขต 5 โดยมีค่าความสัมพันธ์เท่ากับ .63 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จุลตี ศรีษะ โศทร (2557) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับบรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น 2) ศึกษาระดับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น และ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างบรรยากาศองค์การกับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารและครูในสถานศึกษาสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น 11 โรงเรียน จำนวน 257 คน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และสถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) บรรยากาศองค์การของสถานศึกษาในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านความเสี่ยง และค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ ด้านสภาพแวดล้อม 2) ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ ด้านวิสัยทัศน์ และค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ด้านการส่งเสริมการเรียนรู้และเทคโนโลยีสารสนเทศ 3) บรรยากาศองค์การทุกด้าน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่น อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ด้านที่มีความสัมพันธ์ในระดับมาก คือ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน และด้านที่มีความสัมพันธ์ระดับน้อย คือ ด้านโครงสร้างองค์การ และ 4) บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสังกัดเทศบาลนครขอนแก่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ ด้านมาตรฐานการปฏิบัติงาน ด้านค่านิยมและพฤติกรรม และด้านโครงสร้างองค์การ

ชุลีพร เกตุยงสง (2558) ได้ทำการศึกษา กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การ เพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้และวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น (2) ศึกษาปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น และ (3) กำหนดกลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดกรมส่งเสริมการปกครอง

ท้องถิ่น วิธีดำเนินการวิจัย โดยการวิเคราะห์เอกสาร หลักการ แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารสถานศึกษา การใช้แบบสอบถามความคิดเห็นผู้บริหาร ครู และบุคลากรสนับสนุน และการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ผลการวิจัยพบว่า (1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ ซึ่งมีอยู่ 5 ด้าน และวัฒนธรรมองค์การในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน มีจำนวน 8 ด้าน (2) ปัจจัยวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ ในสถานศึกษาขั้นพื้นฐานฯ มีจำนวน 8 ด้าน และปัจจัยวัฒนธรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ฯ มีจำนวน 5 ด้าน และ (3) กลยุทธ์การพัฒนาวัฒนธรรมองค์การเพื่อส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ มีจำนวน 5 ด้าน

รศ.ดร.อุทุมพร อุดมศรี (2558) ได้ทำการศึกษา รูปแบบการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารอบแนวคิดและทฤษฎี ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และพัฒนารูปแบบการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ด้วยระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสม โดยมีแหล่งข้อมูลและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้ทรงคุณวุฒิในด้านที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาการวิจัย และโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาที่ได้จากการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 480 โรงเรียน เครื่องมือวิจัยที่ใช้ ได้แก่ แบบประเมินกรอบแนวคิดในการวิจัย แบบสอบถามสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ และแบบประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการบริหาร การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ การวิเคราะห์เนื้อหา การวิเคราะห์ค่าสถิติพื้นฐาน คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ การวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น โดยใช้การวิเคราะห์ Modified Priority Needs Index (PNI Modified) ผลการวิจัยพบว่า 1) กรอบแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบการบริหาร โรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน ประกอบด้วย (1) รูปแบบการบริหาร โรงเรียน 6 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบการบริหารแบบทางการ รูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน รูปแบบการบริหารแบบการเมือง รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย รูปแบบการบริหารแบบกำกวม และรูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม โดยใช้องค์ประกอบในการจำแนกรูปแบบได้แก่ ระดับของการกำหนดเป้าประสงค์ กระบวนการกำหนดเป้าประสงค์ ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าประสงค์กับการตัดสินใจ ธรรมชาติของกระบวนการตัดสินใจ ธรรมชาติของโครงสร้าง การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมภายนอก แบบของภาวะผู้นำ และรูปแบบภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง (2) การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 6 ขั้นตอน ได้แก่ การสนับสนุนและแลกเปลี่ยนภาวะผู้นำ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม การกำหนดและแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายในการปฏิบัติงานร่วมกัน การปฏิบัติงานแบบร่วมมือ การ

ปฏิบัติที่มุ่งผลลัพธ์เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียนและครู และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และสะท้อนวิธีการปฏิบัติ (3) การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (CAR) ได้แก่ การวิเคราะห์ผู้เรียนเป็นรายบุคคล การประเมินเพื่อพัฒนาแผนจัดการเรียนรู้ กรณีศึกษานักเรียนที่มีปัญหา และการพัฒนานวัตกรรมจัดการเรียนการสอน 2) สภาพปัจจุบันเป็นรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (f= 143) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (f= 75) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (f= 74) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (f= 41) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (f= 6) และรูปแบบการบริหารแบบกำกวม (f= 4) ตามลำดับ สภาพที่พึงประสงค์เป็นรูปแบบการบริหารแบบผู้ร่วมงาน (f= 136) รูปแบบการบริหารแบบวัฒนธรรม (f= 92) รูปแบบการบริหารแบบทางการ (f= 73) รูปแบบการบริหารแบบการเมือง (f= 34) รูปแบบการบริหารแบบอัตวิสัย (f= 5) และรูปแบบการบริหารแบบกำกวม (f= 3) ตามลำดับ และ 3) รูปแบบการบริหารที่พัฒนาขึ้นมีชื่อว่า “รูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน เป็นการบูรณาการรูปแบบการบริหารแบบกำกวมและแบบวัฒนธรรม” ซึ่งมีส่วนประกอบที่สำคัญ 7 ส่วน ได้แก่ 1) ชื่อรูปแบบ 2) หลักการและความสำคัญ 3) วัตถุประสงค์ของรูปแบบการบริหารโรงเรียนแบบยืดหยุ่นที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน 4) องค์ประกอบของรูปแบบ 8 องค์ประกอบ คือ การกำหนดเป้าประสงค์ การแลกเปลี่ยนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย การแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการปฏิบัติ การสนับสนุนปัจจัยแวดล้อม โครงสร้างการมีปฏิสัมพันธ์ การเชื่อมโยงกับสภาพแวดล้อมแบบของผู้นำ และแบบของภาวะผู้นำที่เกี่ยวข้อง 5) แผนภาพของรูปแบบและการนำไปใช้ 6) ปัจจัยความสำเร็จ และ 7) ประโยชน์ที่ได้รับ

กรองกาญจน์ นาแพร์ (2560) ได้ทำการศึกษาการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐจังหวัดสมุทรสาคร วัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเป็นชุมชนทางการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียน 2) ศึกษาประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และ 3) วิเคราะห์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 322 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยได้แก่แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัย พบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วยระบบสนับสนุนภายในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วมวิสัยทัศน์และ

ค่านิยมร่วมกัน และการทำงานอย่างสร้างสรรค์ 2) ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดและการประเมินผล และการดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และนิเทศการศึกษา และ 3) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (X_5) ระบบสนับสนุนในโรงเรียน (X_4) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (X_1) และวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (X_3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ (Y_{tot}) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 86.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการวิเคราะห์การถดถอยคือ $Y_{tot} = 0.38 + 0.36(X_5) + 0.02(X_4) + 0.18(X_1) + 0.17(X_3)$

นิชาภัทร วิลเลียม (2560) ได้ทำการศึกษา การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการใน โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ จังหวัดสมุทรสาคร การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในโรงเรียน 2) ศึกษา ระดับประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน และ 3) วิเคราะห์การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของโรงเรียน กลุ่มตัวอย่าง การวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูใน โรงเรียนประถมศึกษาของรัฐ จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 322 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นตามสัดส่วนกระจายตามอำเภอ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นโดยผู้วิจัย มีค่าความตรงด้านเนื้อหา ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ค่าความเที่ยงของแบบสอบถามด้านการเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เท่ากับ 0.96 และด้าน ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ เท่ากับ 0.98 วิเคราะห์ข้อมูลโดยหาค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย ระบบสนับสนุนในโรงเรียน การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม วิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน และการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ประสิทธิภาพการบริหารงานวิชาการ อยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ประกอบด้วย การวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา การวัดผลประเมินผลและดำเนินการเทียบโอนผลการเรียน และการนิเทศการศึกษา การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ประกอบด้วย การมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (X_5) ระบบสนับสนุนในโรงเรียน (X_4) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนและภาวะผู้นำร่วม (X_1) และวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน (X_3) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการ (Y_{tot}) โดยร่วมกันทำนายได้ร้อยละ 86.30 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สมการวิเคราะห์การถดถอย คือ $Y_{tot} = 0.38 + 0.36(X_5) + 0.20(X_4) + 0.18(X_1) + 0.17(X_3)$

วาสนา ทองทวียังยศ (2560) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา 2) ระดับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษา และครูผู้สอนในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษาของจังหวัดปทุมธานี จำนวน 333 คน ได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบนำตัวแปรทั้งหมดเข้าสมการ ผลการวิจัยพบว่า 1) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา มีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 3) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูของสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำทางวิชาการ ด้านโครงสร้างองค์กร ด้านบรรยากาศองค์กร และด้านวัฒนธรรมองค์กร ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา ตามลำดับ สามารถพยากรณ์การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาได้ ร้อยละ 79.3 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สิริรักษ์ นักดนตรี (2560) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของผู้อำนวยการสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของมืออาชีพใช้กรอบแนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดของ Bass and Avolio (1994, อ้างถึงในสิริรักษ์ นักดนตรี, 2560: บทคัดย่อ) และกรอบแนวคิดการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของมืออาชีพที่ได้จากการสังเคราะห์ ผู้ให้ข้อมูล ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียน จำนวน 55 คน ครู จำนวน 275 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและ t-test เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามการวิจัยเรื่อง“แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่ง การเรียนรู้ของมืออาชีพ

สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5" จำนวน 2 ฉบับ ได้แก่ ฉบับสำหรับผู้บริหาร และฉบับสำหรับครู ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารรวมทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับดีเยี่ยม โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การกระตุ้นทางปัญญา สำหรับตามมุมมองของครูผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 มีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในระดับดี โดยด้านที่มีการปฏิบัติมากที่สุด คือ การมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านที่มีการปฏิบัติน้อยที่สุด คือ การสร้างแรงบันดาลใจ ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของข้อมูลสภาพภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพของผู้บริหารสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 5 ตามมุมมองของผู้บริหารและตามมุมมองของครูมีความสัมพันธ์เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 2) แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ ประกอบด้วย (1) ศึกษาวิเคราะห์ความต้องการจำเป็นในการพัฒนา (2) ประเมินสมรรถนะก่อนการพัฒนา (3) สร้างความเข้าใจและความตระหนักในความสำคัญของพัฒนา (4) ใช้วิธีการพัฒนาที่หลากหลาย (5) พัฒนาด้วยตนเอง (6) พัฒนาโดยสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพด้วยระบบการชี้แนะและการเป็นพี่เลี้ยง (7) จัดอบรมพัฒนาเชิงปฏิบัติการ (8) กำกับติดตามผลการปฏิบัติงาน และ (9) จัดนิทรรศการหรือสัมมนานำเสนอผลการปฏิบัติงาน

ธีรยุทธ รุจาคม (2561) ได้ทำการศึกษา การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัด สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 และ 2) เปรียบเทียบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำแนกตามประเภทภาระการทำงาน และกลุ่มสาระการเรียนรู้กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำนวน 10 โรงเรียน จำนวน 247 คน ปีการศึกษา 2561 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.97 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และสถิติอนุมาน คือ วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว

(One-Way ANOVA) ผลวิจัยพบว่า การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ลำดับแรก ได้แก่ กัลยาณมิตร รองลงมาได้แก่ การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ร่วมแรงร่วมใจและร่วมมือ ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรวิสัยทัศน์ร่วมกัน และลำดับสุดท้ายได้แก่ ภาวะผู้นำ ตามลำดับ สำหรับผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จำแนกตามประสบการณ์การทำงานและกลุ่มสาระการเรียนรู้พบว่า ไม่แตกต่างกัน

พิชิต ขำดี (2561) ได้ทำการศึกษา แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานที่เป็นอยู่จริงและสภาพที่ควรจะเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และ 2) นำเสนอแนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารและครู โรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา จำนวน 316 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามชนิดตอบสนองคู่ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยง 0.93 การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับความต้องการจำเป็น ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานที่เป็นจริงของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.23, S.D. = 0.66) และสภาพที่ควรจะเป็นของการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนขนาดเล็ก ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.28, S.D. = 0.60) 2) แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก ตามการจัดลำดับความต้องการจำเป็นมากที่สุด ได้แก่ 1) ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคคล ส่งเสริมให้ครูมีกิจกรรมเพื่อพัฒนาให้ครูมีความรู้ความสามารถ กระบวนการสังเกตการณ์การสอนควรมีการวางแผนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ 3) ด้านการเรียนรู้ร่วมกันและประยุกต์ใช้ความรู้ การเปิดโอกาสให้ครูได้แสดงศักยภาพของตนเอง และสร้างข้อตกลงร่วมกันเพื่อพัฒนารูปแบบการเรียนการสอน 3) ด้านวิสัยทัศน์และค่านิยมร่วมกัน การส่งเสริมให้ครูร่วมกันกำหนดเป้าหมายการพัฒนาผู้เรียน และมุ่งเน้นการทำงานเป็นทีม 4) ด้านการมีเงื่อนไขสนับสนุน การส่งเสริมช่วงเวลาการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ไม่กระทบต่อการจัดการเรียนการสอน การเสริมแรงให้กำลังใจ และการเป็นแบบอย่างที่ดี 5) ด้านการสนับสนุนและการเป็นผู้นำร่วมกัน สร้างภาวะผู้นำผู้ตามในกิจกรรมพัฒนาผู้เรียน มอบหมายงานตามความความถนัด และส่งเสริมให้ครูพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ตามลำดับ

พรอรรถิ ชาวคำเขตต์ (2561) ได้ทำการศึกษา สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ การศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ และ 2) เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการสภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษา กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้อำนวยการ สถานศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษา ในโรงเรียนสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นท้องถิ่น กลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ จำนวน 216 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ พบว่าโดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน 2) แนวทางการดำเนินงานการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของบุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชียงราย โชนเหนือ ดังนี้ 2.1) ด้านการมีค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันควรมุ่งเน้นการสร้างค่านิยมและวิสัยทัศน์ร่วมกันและสนับสนุนให้มีกระบวนการทำงานร่วมกันของคณะครู 2.2) ด้านการแลกเปลี่ยนการปฏิบัติงานระหว่างบุคคล โรงเรียนควรจัดบรรยากาศทรัพยากรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ รวมทั้งสนับสนุนและกระตุ้นให้ครูมีการเรียนรู้ร่วมกันในกลุ่มชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ 2.3) ด้านการสนับสนุนและการมีภาวะผู้นำ ร่วมกันการเรียนรู้จากการจัดกิจกรรมเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดการเรียนรู้จะต้องเกิดขึ้นในชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพครูทำให้ครูได้มีส่วนร่วมและมีภาวะผู้นำร่วมกัน และอุทิศตนในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง 2.4) ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ครูเป็นแรงจูงใจให้เกิดการพัฒนาตนเองอุทิศตนในการทำงาน และทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานเป็นทีมและพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

พระอดุลวิทย์ ปิจจะ (2561) ได้ทำการศึกษา การศึกษาแนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย การศึกษาแนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาแนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษาจังหวัดเชียงราย กลุ่ม

ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารและครูผู้สอน รวมทั้งสิ้นจำนวน 186 รูป/คน ได้มาโดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Sampling) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามวิเคราะห์ข้อมูล โดยการหาความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัย พบว่า แนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย ในภาพรวมอยู่ระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านภาวะผู้นำร่วมและ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ข้อเสนอแนะแนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรมแผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย พบว่า 1) วิสัยทัศน์ร่วมผู้บริหารสถานศึกษาควรเห็นเป้าหมายวิชาชีพครูในการทำงาน ปฏิรูปการเรียนรู้ที่มุ่งการเรียนรู้ของผู้เรียนเป็นหัวใจสำคัญมีส่วนร่วมของครู ผู้ปกครอง สมาชิกชุมชนและผู้นำชุมชน 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมให้ครูทำงานร่วมกันอย่างสร้างสรรค์ วางแผนการจัดการเรียนการสอนร่วมกัน เพื่อให้บรรลุที่การเรียนรู้ของผู้เรียน 3) ภาวะผู้นำร่วมผู้บริหารสถานศึกษาควรเป็นผู้นำให้ครูเกิดการเรียนรู้มีการกระจายอำนาจเพื่อคุณภาพของผู้เรียน 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารสถานศึกษาควรส่งเสริมการเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพครูลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันกับครูเรียนรู้ถึงจิตวิญญาณความเป็นครู 5) ชุมชนกัลยาณมิตร ผู้บริหารสถานศึกษาควรให้ครูมีเสรีภาพในการแสดงความคิดเห็น เคารพซึ่งกันและกัน ในสถานศึกษา ลดความโดดเดี่ยวระหว่าง การปฏิบัติงานสอนของครู และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ผู้บริหารสถานศึกษาควรลดขั้นตอนในการทำงาน ลดขัดแย้งของครูผู้สอนกับฝ่ายบริหารให้น้อยลงการบริหารเน้นรูปแบบทีมงานเป็นหลัก

ศุภานาฏ พิมพ์เงิน (2562) ได้ทำการศึกษา แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพ องค์ประกอบสมรรถนะ และหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย วิธิดาเนินการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้ ขั้นตอนแรกการศึกษาสภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย โดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์ด้วยสถิติ แจกแจงความถี่ หาค่าร้อยละในส่วนของข้อมูลทั่วไป และส่วน เบี่ยงเบนมาตรฐาน นำข้อมูลที่ได้วิเคราะห์สภาพไปศึกษาองค์ประกอบของสมรรถนะ ขั้นตอนที่สองและขั้นตอนสุดท้ายหาแนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย โดยจัดการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการปฏิบัติงานตามสมรรถนะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านเรียงค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ดังนี้ การมุ่งความสัมพันธ์เป็นรายบุคคล อิทธิพลเชิงมีอุดมการณ์ การสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นการใช้ปัญญา ตามลำดับ 2) องค์ประกอบสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย (1) ความรู้ หมายถึง ความรู้เฉพาะในเรื่องที่ต้องรู้ เป็นความรู้ที่เป็นสาระสำคัญ (2) ทักษะ หมายถึง ความสามารถในการทำงาน (3) แรงจูงใจ หมายถึง แรงขับภายในซึ่งทำให้บุคคล แสดงพฤติกรรมที่มุ่งไปสู่เป้าหมาย หรือมุ่งสู่ความสำเร็จ เป็นต้น (4) คุณลักษณะ หมายถึง คุณลักษณะทางกายภาพและคุณลักษณะภายใน เช่น การควบคุมอารมณ์ และ 3) แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย ประกอบด้วย 4 วิธี คือ (1) การศึกษาด้วยตนเอง ผู้บริหารสถานศึกษาแสวงหาความรู้และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อมาใช้ในการปฏิบัติงาน (2) การฝึกอบรม ผู้บริหารเข้าร่วมอบรมวิชาการต่างๆ เพื่อเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นและประสบการณ์ซึ่งกันและกัน (3) การศึกษาคูงาน การศึกษาคูงานทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อเป็นแรงผลักดันในการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้บริหารได้พบเห็นสิ่งใหม่ๆ และสามารถนำผลที่ได้รับจากการดูงานมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาโรงเรียนให้ดียิ่งขึ้นจากประสบการณ์ตรง และ (4) การประชุมปรึกษา/ Professional Learning Community (PLC) ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วม ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมวางแผนในการพัฒนาสถานศึกษาในรูปแบบการประชุม เพื่อร่วมวิเคราะห์สภาพจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT) ของการจัดการศึกษา เพื่อเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนปฏิบัติการในการพัฒนาคุณภาพและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับต่างประเทศ

Andrews and Lewis (2002, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ เขียวน้อยและคณะ, 2561, น. 64) ศึกษาเรื่อง ประสบการณ์ของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ: รูปแบบใหม่ของการพัฒนาตนเองของครูและเพื่อนร่วมงาน พบว่า ครูผู้สอนเปลี่ยนแปลงตนเองโดยรายงานนิสัยและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน พุคคุยเกี่ยวกับการเรียนการสอนและความแตกต่างกันของกลยุทธ์การสอน ความสัมพันธ์ของพื้นที่ที่จะตรวจสอบและเปลี่ยนวิธีปฏิบัติในชั้นเรียนของพวกเขา การมีส่วนร่วมอำนวยความสะดวกภายในและภายนอกอย่างมีนัยสำคัญในการให้บริการ โครงสร้างของกลุ่มความคิดและให้แนวทางที่จะรักษาความพยายามของกลุ่มความคิดนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทั้งมุมมองของครูเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนและมุมมองของโรงเรียนภายในบริบทที่กว้างขึ้นของชุมชน

Cormier (2009, อ้างถึงใน ภูมิภัทร กลาง โคตร์, 2560, น. 211-212) ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้อำนวยการและครูในชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ซึ่งพบว่า ผู้อำนวยการโรงเรียน ที่มีลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพมีองค์ประกอบ คือ วิสัยทัศน์ร่วมและข้อตกลงร่วม ผู้นำร่วม และผู้สนับสนุนร่วม การร่วมเรียนรู้ การเสริมสร้างศักยภาพร่วมกัน การวัดและประเมินผลด้วยความรับผิดชอบ ครูของโรงเรียนที่มีลักษณะชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ นักสื่อสาร นักสร้างความร่วมมือ โค้ชผู้ฝึกสอน ผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้เสริมสร้างศักยภาพและผู้ประสานงาน

Sargent and Hannum (2009, p. 45-47, กัลยา ชนะภักย์, 2562, น. 3) ศึกษาเรื่อง “การทำได้ดีกว่าภายใต้ทรัพยากรที่จำกัดของชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษาประเทศจีน” พบว่า ชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ครูผู้สอนมีส่วนร่วมกันในการวิจัยเพื่อพัฒนา ครูค้นพบวิธีที่มีประสิทธิภาพสำหรับการเชื่อมต่อการเรียนรู้อย่างมืออาชีพในทุกๆ วัน ในขณะที่โรงเรียนมีทรัพยากรที่จำกัด แต่ด้วยธรรมชาติและการพัฒนาของพวกเขา การสนับสนุนของสถาบันอย่างจริงจัง ผู้นำโรงเรียนเป็นผู้นำหลักและครูเป็นตัวของตัวเองที่จะริเริ่มพัฒนา และนอกจากนี้ ยังได้กล่าวว่าการที่ครูได้เข้าร่วมใน "ชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพครู" (Teacher Professional Learning Communities) ทำให้ครูมีการพัฒนาการเรียนการสอน ได้เรียนรู้เทคนิคการช่วยเหลือผู้เรียนได้ดีขึ้น สามารถนำความรู้ที่ได้มาใช้ในการแก้ไขปัญหา นอกจากนี้ยังพบว่ามีผลต่อการสร้างวัฒนธรรมวิชาชีพระดับสถานศึกษาซึ่งนำไปสู่การเพิ่มความร่วมมือ ความรู้สึกเป็นเจ้าของ และพัฒนาวัฒนธรรมและความเป็นผู้นำในกลุ่มครูด้วยกัน

Anthony James Aylsworth (2012, อ้างถึงใน วัชระ ชันสังข์, 2560, น. 176-177) ได้ศึกษาและวิเคราะห์การมีส่วนร่วมของครูในชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพและความสัมพันธ์ต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน ผลการวิจัยพบว่า ทีมครูบางแห่งในโรงเรียนสามารถปรับปรุงการเรียนรู้และลดความล้มเหลวในห้องเรียนหลังจากปฏิบัติการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในช่วงเวลาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเผชิญกับการตรวจสอบข้อเท็จจริงและความกดดันที่เพิ่มขึ้นในการแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครูและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

จากการศึกษาเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องนำมาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ประกอบด้วย 1) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leadership) 2) ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (Directive Leadership) 3) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement-oriented Leadership) และ 4) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (Participative Leadership) และรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community: PLC) ได้แก่

1) วิสัยทัศน์ร่วม (Shared Vision) 2) ทีมร่วมแรงร่วมใจ (Collaborative Teamwork) 3) ภาวะผู้นำร่วม (Shared Leadership) 4) การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ (Professional Learning and Development) 5) ชุมชนกัลยาณมิตร (Caring Community) และ 6) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน (Supportive Structure) เพื่อนำมาใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย



บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ มีรายละเอียดดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ประชากร ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 211 โรงเรียน มีจำนวนครูผู้สอน 2,389 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่, 2562)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่จำนวน 331 คน ได้มาจากการเปิดตารางคำนวณของเครจซี่และมอร์แกน ที่ 0.05 นัยสำคัญที่ระดับร้อยละ 95 ผู้วิจัยทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา (Stratified Random Sampling) เทียบสัดส่วนและทำการสุ่มอย่างง่าย จากสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดกระบี่ ดังตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 แสดงจำนวนกลุ่มตัวอย่างตามขนาดของสถานศึกษา

ขนาดของสถานศึกษา	จำนวน สถานศึกษา (โรง)	จำนวน ครู (คน)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (คน)
โรงเรียนขนาดเล็ก (นักเรียน 120 คนลงมา)	91	520	72
โรงเรียนขนาดกลาง (นักเรียน 121-600 คน)	112	1,504	208
โรงเรียนขนาดใหญ่ (นักเรียน 601-1,500 คน)	7	278	39
โรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ (นักเรียน 1,501 คนขึ้นไป)	1	87	12
รวม	211	2,389	331

ที่มา: ข้อมูลสารสนเทศทางการศึกษา ปีการศึกษา. (2562). กลุ่มงานข้อมูลสารสนเทศ, กลุ่มนโยบายและแผน, สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากครูผู้สอนในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ขั้นตอนดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 4 ด้าน 20 ข้อ ได้แก่ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และด้านภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม

ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามหลักของลิเคิร์ต (Likert's Scale) มี 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 6 ด้าน 30 ข้อ ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ ด้านภาวะผู้นำ ด้านโครงสร้างและสนับสนุนชุมชน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ และด้านชุมชนกัลยาณมิตร ลักษณะของข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามหลักของลิเคิร์ต (Likert Scale's มี 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 5 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ มากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ มาก

ระดับ 3 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ ปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ น้อย

ระดับ 1 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ น้อยที่สุด

2.2 การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเชิงสำรวจ (Survey Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการวิจัย โดยผู้วิจัยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือและทดสอบเครื่องมือวิจัย ดังต่อไปนี้

2.2.1 ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากหนังสือ ตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำของผู้บริหารและชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบแนวคิดในการสร้างเครื่องมือและออกแบบสอบถาม

2.2.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการสร้างเสริมชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 50 ข้อ เพื่อนำเสนอให้กับอาจารย์ที่ปรึกษาแก้ไขปรับปรุงให้ข้อเสนอแนะในด้านเนื้อหาการทำความเข้าใจและการใช้ภาษาให้มีความถูกต้องเที่ยงตรงตามเนื้อหา ก่อน โดยแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังต่อไปนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงานและขนาดของสถานศึกษา ลักษณะของคำถามเป็นแบบสอบถามชนิดเลือกตอบ (Check List)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 4 ด้าน 20 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- | | |
|-------------------------------|-------------|
| 1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม | จำนวน 5 ข้อ |

โดยคำถามในตอนที่ 2 มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามหลักของลิเคิร์ต (Likert Scale's; Likert, 1961, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------|--|
| 5 คะแนน | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด |
| 4 คะแนน | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ มาก |
| 3 คะแนน | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| 2 คะแนน | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อย |
| 1 น้อยที่สุด | หมายถึง ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

ดังนั้น สามารถแปลความหมายของระดับค่าคะแนนระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารในการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อยู่ในระดับได้ดังต่อไปนี้

- | | |
|---------------------|--|
| ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ มาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อย |
| ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 | ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารอยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 6 ด้าน 30 ข้อ โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- | | |
|--------------------------------------|-------------|
| 1. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม | จำนวน 5 ข้อ |
| 2. ด้านทีมร่วมแรงร่วมใจ | จำนวน 5 ข้อ |
| 3. ด้านภาวะผู้นำ | จำนวน 5 ข้อ |
| 4. ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน | จำนวน 5 ข้อ |
| 5. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ | จำนวน 5 ข้อ |
| 6. ด้านชุมชนกัลยาณมิตร | จำนวน 5 ข้อ |

โดยคำถามในตอนที่ 3 มีลักษณะเป็นคำถามปลายปิด (Close-Ended Question) แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามหลักของลิเคิร์ต (Likert Scale's; Likert, 1961, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2545: 103) โดยกำหนดเกณฑ์ในการวิจัย ดังต่อไปนี้

- | |
|---|
| 5 คะแนน หมายถึง ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มากที่สุด |
| 4 คะแนน หมายถึง ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มาก |
| 3 คะแนน หมายถึง ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ ปานกลาง |
| 2 คะแนน หมายถึง ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อย |
| 1 คะแนน หมายถึง ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

ดังนั้น สามารถแปลความหมายของระดับค่าคะแนนระดับความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ อยู่ในระดับได้ดังต่อไปนี้

- | | |
|-----------------------|---|
| ค่าเฉลี่ย 4.50 - 5.00 | ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มากที่สุด |
| ค่าเฉลี่ย 3.50 - 4.49 | ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ มาก |
| ค่าเฉลี่ย 2.50 - 3.49 | ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ ปานกลาง |
| ค่าเฉลี่ย 1.50 - 2.49 | ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อย |
| ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.49 | ความเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ อยู่ในระดับ น้อยที่สุด |

2.2.3 การหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยนำแบบสอบถามที่ปรับแก้ตามความเห็นของอาจารย์ที่ปรึกษาแล้วนำมาเสนอผู้เชี่ยวชาญ 3 คน (ดังแสดงในภาคผนวก ง) เพื่อตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Objective

Congruence Index: IOC) ซึ่งผลที่ได้จากการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของคำถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00

2.2.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ผ่านการพิจารณาจากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 คน และนำมาปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาวิจัย นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีธรรมชาติเหมือนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ค่าความเที่ยง (Reliability) ที่จับได้เท่ากับ 0.95

2.2.5 นำแบบสอบถามที่ผ่านการหาค่าความเที่ยงไปเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริงต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังต่อไปนี้

3.1 ผู้วิจัยติดต่อสำนักงานบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช เพื่อทำหนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยถึงผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และหนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูล ถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

3.2 ส่งหนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามถึงผู้อำนวยการ โรงเรียนในสังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ เพื่อขออนุญาตเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและบุคลากรของโรงเรียนในสังกัด

3.3 ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการนำส่งและเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ตอบเสร็จเรียบร้อยแล้วมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ แล้วนำมาลงบันทึกรหัสคำตอบของผู้ตอบแบบสอบถามในแต่ละรายเพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติต่อไป ซึ่งปรากฏว่า มีแบบสอบถามได้รับการตอบและส่งคืน จำนวน 331 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100 ของแบบสอบถามทั้งหมด

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดดำเนินการวิเคราะห์โดยใช้ โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัย มีขั้นตอนดังนี้

4.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) เพื่ออธิบายข้อมูลกลุ่มบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

4.2 วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.3 วิเคราะห์ข้อมูลการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

4.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ใช้สถิติอนุมาน ด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient Analysis) โดยการใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ซึ่งกำหนดนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยกำหนดระดับความสัมพันธ์ตามเกณฑ์ ดังนี้ (Richard Lowry, 1999)

ค่า r_{xy} ระหว่าง 0.67-1.00 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่า r_{xy} ระหว่าง 0.34-0.66 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่า r_{xy} ระหว่าง 0.01-0.33 หมายถึง ความสัมพันธ์ระดับต่ำ

4.5 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบขั้นตอน (Stepwise)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลของการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 5 ตอนดังต่อไปนี้

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ วุฒิ การศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา นำเสนอโดยตารางแจกแจง ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ นำเสนอโดยตารางแสดงค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean: \bar{X}) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

3. ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ นำเสนอโดยตารางแสดงค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean: \bar{X}) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

4. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ นำเสนอโดย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)

5. ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ โดยใช้การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

**ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ
อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และขนาดสถานศึกษา นำเสนอ
โดยตารางแจกแจง ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)**

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ปัจจัย	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	43	12.99
หญิง	288	87.01
รวม	331	100.00
อายุ		
อายุต่ำกว่า 30 ปี	83	25.10
อายุ ระหว่าง 31-40 ปี	90	27.20
อายุ ระหว่าง 41-50 ปี	99	29.90
อายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป	59	17.80
รวม	331	100.00
วุฒิการศึกษา		
ปริญญาตรี	270	81.60
ปริญญาโท	61	18.40
รวม	331	100.00
ประสบการณ์ทำงาน		
น้อยกว่า 10 ปี	144	43.50
ระหว่าง 11-20 ปี	95	28.70
มากกว่า 21 ปีขึ้นไป	92	27.80
รวม	331	100.00
ขนาดสถานศึกษา		
ขนาดเล็ก	72	21.80
ขนาดกลาง	208	62.80
ขนาดใหญ่	39	11.80
ขนาดใหญ่พิเศษ	12	3.60
รวม	331	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่า

1. เพศ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มากที่สุด จำนวน 288 คน คิดเป็น ร้อยละ 87.01 รองลงมา เป็นเพศชาย จำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 12.99 ตามลำดับ
 2. อายุ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 รองลงมา อายุ ระหว่าง 31-40 ปี จำนวน 90 คน คิดเป็นร้อยละ 27.20 อายุต่ำกว่า 30 ปี จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 25.10 และมีอายุมากกว่า 51 ปีขึ้นไป จำนวน 59 คน คิดเป็น ร้อยละ 17.80 ตามลำดับ
 3. วุฒิกการศึกษา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 81.60 รองลงมา มีการศึกษาในระดับปริญญาโท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 18.40 ตามลำดับ
 4. ประสบการณ์ทำงาน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มากที่สุด จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 รองลงมา มีประสบการณ์ระหว่าง 11-20 ปี จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 28.70 และมีประสบการณ์ทำงานมากกว่า 21 ปีขึ้นไป จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 27.80 ตามลำดับ
 5. ขนาดสถานศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาด กลางมากที่สุด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80 รองลงมา อยู่ในสถานศึกษาขนาดเล็ก จำนวน 72 คน คิดเป็นร้อยละ 21.80 อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่ จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 11.80 และ อยู่ในสถานศึกษาขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 3.60 ตามลำดับ
- สรุป ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง มากที่สุด จำนวน 288 คน คิดเป็น ร้อยละ 87.01 มีอายุระหว่าง 41-50 ปี มากที่สุด จำนวน 99 คน คิดเป็นร้อยละ 29.90 มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 270 คน คิดเป็นร้อยละ 81.60 มีประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 10 ปี มากที่สุด จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 43.50 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในสถานศึกษาขนาดกลางมากที่สุด จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 62.80

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ นำเสนอโดยตารางแสดงค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean: \bar{X}) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

ตารางที่ 4.2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	4.26	.65	มาก	2
2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	2.95	.84	ปานกลาง	4
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ	4.10	.56	มาก	3
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	4.27	.63	มาก	1
รวมเฉลี่ย	3.89	.46	มาก	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = .46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .63) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = .84)

ตารางที่ 4.3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะปี ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูและบุคลากร และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ	4.30	.83	มาก	2
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม	4.43	.71	มาก	1
3. ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวพร้อมทั้งยินดีให้คำแนะนำวิธีการในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงานได้	4.19	.81	มาก	4
4. ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้ครูและบุคลากรสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน	4.24	.71	มาก	3
5. ผู้บริหารยินดีจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน และสนับสนุนสุขภาพและความปลอดภัยของบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่สำหรับครูได้พักผ่อนในช่วงเวลาพัก เป็นต้น	4.11	.74	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.26	.65	มาก	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะปี ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุดข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม ($\bar{X} = 4.43$, S.D. = .71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารยินดีจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน และสนับสนุน

สุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่สำหรับครูได้พักผ่อนในช่วงเวลาพัก เป็นต้น ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = .65)

ตารางที่ 4.4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่ความคาดหวังของตนเองให้ครูกับบุคลากรได้รับทราบ	4.11	.92	มาก	1
2. ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน	2.43	1.40	ปานกลาง	4
3. ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่องเพียงผู้เดียว แล้วสั่งการให้ครูและบุคลากรดำเนินการตามที่ผู้บริหารตัดสินใจ	2.44	1.31	น้อย	3
4. ผู้บริหารเป็นผู้มอบหมายงานและกำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ	3.66	1.03	มาก	2
5. ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนและบุคลากรในการปฏิบัติงาน	2.10	1.28	น้อย	5
รวมเฉลี่ย	2.95	.84	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.95$, S.D. = .84) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่ความคาดหวังของตนเองให้ครูกับบุคลากรได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = .92) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนและบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2.10$, S.D. = 1.28)

ตารางที่ 4.5 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะปี ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ

ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายสูง	3.77	.85	มาก	5
2. ผู้บริหารมีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนและบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้	4.30	.74	มาก	2
3. ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานของครูผู้สอนมากกว่าคอยเฝ้าตรวจตราวิธีการปฏิบัติงาน	3.93	.96	มาก	4
4. ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	4.18	.81	มาก	3
5. ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี	4.30	.82	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.10	.56	มาก	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยะปี ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.10$, S.D. = .56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี ($\bar{X} = 4.30$, S.D. = .82) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายสูง ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = .85)

ตารางที่ 4.6 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยกำหนดเป็นแนวทางหรือหลักการทำงานที่สำคัญขององค์กร	4.29	.74	มาก	3
2. ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม	4.33	.68	มาก	2
3. ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ	4.19	.82	มาก	5
4. ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมขั้นตอนต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงาน	4.21	.73	มาก	4
5. ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ช่วยกันเสนอทางเลือกที่หลากหลาย ประกอบการตัดสินใจและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนดำเนินงาน	4.35	.72	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.27	.63	มาก	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .63) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ช่วยกันเสนอทางเลือกที่หลากหลาย ประกอบการตัดสินใจและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.35$, S.D. = .72) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .82)

**ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ นำเสนอโดย
ตารางแสดงค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean: \bar{X}) และ ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation หรือ S.D.)**

ตารางที่ 4.7 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
ในภาพรวม

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. วิสัยทัศน์ร่วม	4.34	.62	มาก	1
2. ทีมร่วมแรงร่วมใจ	4.26	.67	มาก	3
3. ภาวะผู้นำร่วม	4.25	.61	มาก	4
4. การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ	4.33	.57	มาก	2
5. ชุมชนกัลยาณมิตร	4.17	.65	มาก	6
6. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	4.21	.61	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.26	.53	มาก	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ร่วม ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .62) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ชุมชนกัลยาณมิตร ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .61)

ตารางที่ 4.8 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา	4.45	.71	มาก	1
2. ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย	4.24	.68	มาก	5
3. สถานศึกษามีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน	4.34	.66	มาก	3
4. บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้	4.36	.70	มาก	2
5. สถาบันการศึกษามีวัฒนธรรมการพัฒนาดตนเองทางวิชาชีพอยู่เสมอ	4.32	.74	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.34	.62	มาก	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .62) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย ($\bar{X} = 4.24$, S.D. = .68)

ตารางที่ 4.9 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. บุคลากรในองค์กรมีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ ภายใต้คุณค่า เป้าหมาย ค่านิยม และพันธกิจร่วมกัน	4.24	.82	มาก	3
2. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนได้เข้า มาร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของตนเองตาม ความจำเป็นและความต้องการ	4.29	.77	มาก	2
3. ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนา วิชาชีพของครูภายในสถาบันการศึกษา	4.19	.78	มาก	5
4. ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินจาก นักเรียนมาปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอน ให้ดียิ่งขึ้น	4.34	.71	มาก	1
5. สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้ แบบทีม และการประสานความร่วมมือทั้ง จากภายในและภายนอกสถานศึกษา	4.24	.80	มาก	4
รวมเฉลี่ย	4.26	.67	มาก	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านที่มาร่วมแรงร่วมใจ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.26$, S.D. = .67) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินจากนักเรียนมาปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ($\bar{X} = 4.34$, S.D. = .71) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถาบันการศึกษา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .78)

ตารางที่ 4.10 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำร่วม

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านภาวะผู้นำร่วม	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. ผู้บริหารสร้างความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของสถาบันการศึกษาและพัฒนาให้ครูเป็นแกนนำขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	4.24	.70	มาก	3
2. ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน สะท้อนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ	4.13	.80	มาก	5
3. สถานศึกษามีการกระจายอำนาจเพิ่มความเป็นผู้นำให้แก่กันและกัน จนเกิดเป็นภาวะผู้นำร่วมระหว่างครู	4.16	.73	มาก	4
4. บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความตระหนักรู้และใส่ใจต่อผู้ร่วมงานทุกๆ คน	4.32	.73	มาก	2
5. ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรการศึกษาเป็นแกนนำในการมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ	4.39	.67	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.25	.61	มากที่สุด	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำร่วม ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.25$, S.D. = .61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรการศึกษาเป็นแกนนำในการมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 4.39$, S.D. = .67) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถาบันการศึกษา ($\bar{X} = 4.19$, S.D. = .78)

ตารางที่ 4.11 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. โครงสร้างสถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบ กัลยาณมิตรทางวิชาการ ในการส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความยั่งยืน	4.45	.66	มาก	1
2. สถานศึกษามีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงาน ในสถานศึกษารูปแบบทีม และมีการจัดสรรปัจจัย สนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชน การเรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น ชั้นเรียนและข้อมูล สารสนเทศ เป็นต้น	4.35	.69	มาก	4
3. สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงาน ที่สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างสะดวกและ คล่องตัว และสะดวกในการติดต่อ	4.39	.65	มาก	2
4. สถานศึกษาและชุมชนมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อ การเรียนรู้ ให้สามารถเรียนรู้ร่วมกันได้อย่างมี ความสุข	4.37	.70	มาก	3
5. ชุมชนได้รับการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับการจัดการศึกษา	4.08	.86	มาก	5
รวมเฉลี่ย	4.33	.57	มาก	

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.33$, S.D. = .57) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ โครงสร้างสถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ในการส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความยั่งยืน ($\bar{X} = 4.45$, S.D. = .66) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ชุมชนได้รับการพัฒนาระบบ

สารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับการจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.08$, S.D. = .86)

ตารางที่ 4.12 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนรู้ ในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ	4.04	.89	มาก	5
2. สถานศึกษามีการพัฒนาและแสวงหาแหล่งเรียนรู้ ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการและ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่เสมอ	4.12	.78	มาก	4
3. สถานศึกษามีการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยี สารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวกสำหรับ การเข้าถึงข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ให้ครูผู้สอนและบุคลากรสามารถนำมาใช้ ในการพัฒนาตนเองและการจัดการเรียนรู้ได้	4.18	.77	มาก	3
4. สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพ ของตนเอง ให้ครูนำผลการวิจัยมาพัฒนา การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง	4.23	.73	มาก	2
5. สถานศึกษาจัดให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข	4.27	.80	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.17	.65	มาก	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$, S.D. = .65) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่ามีข้อเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข ($\bar{X} = 4.27$, S.D. = .80) และข้อที่มี

ค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ เช่น การจัดอบรมครู การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การสนับสนุนทุนวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น ($\bar{X} = 4.04$, S.D. = .56)

ตารางที่ 4.13 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร	\bar{X}	S.D.	ระดับ	อันดับ
1. สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือ ในการจัดการศึกษา ร่วมกับชุมชน เช่น การทำ MOU ร่วมกับท้องถิ่น	4.05	.80	มาก	4
2. สถานศึกษามีการจัดการเวทีแลกเปลี่ยนในกิจกรรม ที่ประสบความสำเร็จกับเครือข่ายอย่างเป็น กัลยาณมิตร	4.05	.79	มาก	5
3. สถานศึกษาจัดให้มีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับ วิถีและวัฒนธรรมภายในชุมชนร่วมกับชุมชน เครือข่ายได้ปฏิบัติร่วมกัน	4.18	.70	มาก	3
4. ชุมชนกัลยาณมิตรมีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรในสถาบันการศึกษาเป็น ส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาให้ประสบ ความสำเร็จ	4.35	.75	มาก	2
5. สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็นโรงเรียนที่มี ประสิทธิภาพ โดยครูเป็นผู้สะท้อนความคิด ไปยังนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้	4.44	.58	มาก	1
รวมเฉลี่ย	4.21	.61	มาก	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านชุมชนกัลยาณมิตร ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.21$, S.D. = .61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็น

โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยครูเป็นผู้สะท้อนความคิดไปยังนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.44$, S.D. = .58) และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดการเวทีแลกเปลี่ยนในกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จกับเครือข่ายอย่างเป็นกัลยาณมิตร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.05$, S.D. = .79)

**ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการ
เสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่นำเสนอโดย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
แบบเพียร์สัน (Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient)**

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชน
แห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษากระบี่ โดย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	Y ₁	Y ₂	Y ₃	Y ₄	Y ₅	Y ₆
X ₁	-									
X ₂	-.107	-								
X ₃	.657**	.205**	-							
X ₄	.790**	-.104	.617**	-						
Y ₁	.638**	-.003	.565**	.710**	-					
Y ₂	.510**	.133*	.459**	.569**	.613**	-				
Y ₃	.713**	-.089	.621**	.786**	.747**	.635**	-			
Y ₄	.638**	-.026	.513**	.686**	.763**	.587**	.809**	-		
Y ₅	.621**	-.039	.559**	.731**	.695**	.556**	.804**	.772**	-	
Y ₆	.612**	-.016	.445**	.635**	.627**	.465**	.700**	.706**	.791**	-

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

X₁ = ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

Y₂ = ทีมร่วมแรงร่วมใจ

X₂ = ภาวะผู้นำแบบสั่งการ

Y₃ = ภาวะผู้นำร่วม

X₃ = ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

Y₄ = การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ

$$\begin{array}{ll}
 X_4 = \text{ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม} & Y_5 = \text{ชุมชนกัลยาณมิตร} \\
 Y_1 = \text{วิสัยทัศน์ร่วม} & Y_6 = \text{โครงสร้างสนับสนุนชุมชน}
 \end{array}$$

จากตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่นำเสนอโดย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมส่วนใหญ่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาในเชิงบวก โดยเมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า มีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างระดับปานกลางถึงระดับมาก ($r_{xy} = .459^{**}-.786^{**}$) โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อยู่ในอันดับสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .786^{**}$) และนอกจากนั้น ผลการศึกษายังพบว่า มีความสัมพันธ์กัน จำนวน 38 คู่ ดังต่อไปนี้

- ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.657^{**}$, Sig. .00) และภาวะผู้นำแบบทางการ ($r=.205^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.790^{**}$, Sig. .00) และภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($r=.617^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- วิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.638^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ($r=.565^{**}$, Sig. .00) และภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.710^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- ทีมร่วมแรงร่วมใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.510^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r=.459^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.569^{**}$, Sig. .00) และวิสัยทัศน์ร่วม ($r=.613^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำแบบสั่งการ ($r=.133^*$, Sig. .02) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

- ภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.713^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r=.621^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.786^{**}$, Sig. .00) วิสัยทัศน์ร่วม ($r=.747^{**}$, Sig. .00) และทีมร่วมแรงร่วมใจ ($r=.635^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.638^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r=.513^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.686^{**}$, Sig. .00) วิสัยทัศน์ร่วม ($r=.763^{**}$, Sig. .00) ทีมร่วมแรงร่วมใจ ($r=.587^{**}$, Sig. .00) และภาวะผู้นำร่วม ($r=.809^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- ชุมชนกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.621^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r=.559^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.731^{**}$, Sig. .00) วิสัยทัศน์ร่วม ($r=.695^{**}$, Sig. .00) ทีมร่วมแรงร่วมใจ ($r=.556^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำร่วม ($r=.804^{**}$, Sig. .00) และการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($r=.772^{**}$, Sig. .00) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

- โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r=.612^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r=.445^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r=.653^{**}$, Sig. .00) วิสัยทัศน์ร่วม ($r=.627^{**}$, Sig. .00) ทีมร่วมแรงร่วมใจ ($r=.465^{**}$, Sig. .00) ภาวะผู้นำร่วม ($r=.700^{**}$, Sig. .00) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($r=.706^{**}$, Sig. .00) และชุมชนกัลยาณมิตร ($r=.791^{**}$, Sig. .00) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01



ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม แสดงดังตารางที่ 4.15

ตารางที่ 4.15 ภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในภาพรวม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ						รวม r_{xy}	P
	วิสัยทัศน์	การร่วมมือ	ภาวะ	โครงสร้าง	การเรียนรู้และ	ชุมชน		
	ร่วม (Y_1)	ร่วมใจ (Y_2)	ผู้นำร่วม (Y_3)	สนับสนุนชุมชน (Y_4)	พัฒนาวิชาชีพ (Y_5)	กัลยาณมิตร (Y_6)		
1. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน (X_1)	.638**	.510**	.713**	.638**	.621**	.612**	.724**	.000
2. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ (X_2)	-.003	.133*	-.089	-.026	-.038	-0.16	-.006	.920
3. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (X_3)	.565**	.459**	.621**	.513**	.559**	.445**	.614**	.000
4. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม (X_4)	.710**	.569**	.786**	.686**	.731**	.635**	.799**	.000
รวมเฉลี่ย	.643**	.578**	.673**	.608**	.625**	.565**	.717**	.000

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิจัยพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .717^{**}$) เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านแล้ว พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 1 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ($r_{xy} = -.006$, Sig.=.920) และนอกจากนี้ ยังพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ($r_{xy} = .799^{**}$) ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ($r_{xy} = .724^{**}$) และ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ($r_{xy} = .614^{**}$) มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างระดับปานกลางถึงระดับมาก ($r_{xy} = .459^{**}$ -.786^{**}) โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อยู่ในอันดับสูงสุด ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($r_{xy} = .786^{**}$)

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ สามารถจำแนกรายด้านได้ดังตารางที่ 4.16 ถึง 4.19

ตารางที่ 4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุน

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	r_{xy}	Sig.	แปลผล (ความสัมพันธ์/ระดับ)
ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน	1. วิสัยทัศน์ร่วม	.638 ^{**}	.000	ปานกลาง
	2. การร่วมมือร่วมใจ	.510 ^{**}	.000	ปานกลาง
	3. ภาวะผู้นำร่วม	.713 ^{**}	.000	สูง
	4. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	.638 ^{**}	.000	ปานกลาง
	5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	.621 ^{**}	.000	ปานกลาง
	6. ชุมชนกัลยาณมิตร	.612 ^{**}	.000	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	.724 ^{**}	.000	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .724^{**}$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสนับสนุน กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพ ได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์ในระดับมาก ($r_{xy} = .713^{**}$) รองลงมา วิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .638^{**}$) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .638^{**}$) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .621^{**}$) ชุมชนกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .612^{**}$) และการร่วมมือร่วมใจ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .510^{**}$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	r_{xy}	Sig.	แปลผล (ความสัมพันธ์/ระดับ)
ภาวะผู้นำแบบสั่งการ	1. วิสัยทัศน์ร่วม	-0.003	.959	ไม่มีความสัมพันธ์
	2. การร่วมมือร่วมใจ	.133	.015	ไม่มีความสัมพันธ์
	3. ภาวะผู้นำร่วม	-0.089	.104	ไม่มีความสัมพันธ์
	4. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	-0.026	.631	ไม่มีความสัมพันธ์
	5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	-0.039	.480	ไม่มีความสัมพันธ์
	6. ชุมชนกัลยาณมิตร	-0.016	.774	ไม่มีความสัมพันธ์
	รวมเฉลี่ย	-0.006	.920	ไม่มีความสัมพันธ์

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และเมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสั่งการ กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

ตารางที่ 4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	r_{xy}	Sig.	แปลผล (ความสัมพันธ์/ระดับ)
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	1. วิสัยทัศน์ร่วม	.565**	.000	ปานกลาง
	2. การร่วมมือร่วมใจ	.459**	.000	ปานกลาง
	3. ภาวะผู้นำร่วม	.621**	.000	ปานกลาง
	4. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	.513**	.000	ปานกลาง
	5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	.559**	.000	ปานกลาง
	6. ชุมชนกัลยาณมิตร	.445**	.000	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	.614**	.000	ปานกลาง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .614^{**}$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน เชิงบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม ($r_{xy} = .621^{**}$) รองลงมา วิสัยทัศน์ร่วม ($r_{xy} = .565^{**}$) การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ($r_{xy} = .559^{**}$) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ($r_{xy} = .513^{**}$) การร่วมมือร่วมใจ ($r_{xy} = .459^{**}$) และชุมชนกัลยาณมิตร ($r_{xy} = .445^{**}$) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม

ภาวะผู้นำของผู้บริหาร	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	r_{xy}	Sig.	แปลผล (ความสัมพันธ์/ระดับ)
ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	1. วิสัยทัศน์ร่วม	.710**	.000	สูง
	2. การร่วมมือร่วมใจ	.569**	.000	ปานกลาง
	3. ภาวะผู้นำร่วม	.786**	.000	สูง
	4. โครงสร้างสนับสนุนชุมชน	.686**	.000	สูง
	5. การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ	.731**	.000	สูง
	6. ชุมชนกัลยาณมิตร	.635**	.000	ปานกลาง
	รวมเฉลี่ย	.799**	.000	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .799^{**}$) เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .786^{**}$) รองลงมา การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก วิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .713^{**}$) โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ($r_{xy} = .686^{**}$) ชุมชนกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .635^{**}$) และ การร่วมมือร่วมใจ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง ($r_{xy} = .569^{**}$) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ โดยการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.20 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ของตัวแปรพยากรณ์ (b , β) ผลการทดสอบค่า t และ ผลการทดสอบค่า F และค่าคงที่ของสมการพยากรณ์ของการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่

ตัวแปรพยากรณ์	B	S.D.	β	t	P
1_(Constant)	1.389	.120	-	11.541	.000
ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	.672	.028	.799	24.115	.000
2_(Constant)	1.058	.135	-	7.810	.000
ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	.570	.034	.678	16.636	.000
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	.187	.039	.196	4.796	.000
3_(Constant)	1.027	.134	-	7.673	.000
ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม	.477	.044	.567	10.739	.000
ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ	.140	.041	.147	3.413	.001
ภาวะผู้นำแบบมุ่งสนับสนุน	.146	.045	.179	3.242	.001
R= 0.820 R ² = 0.673 SE _{est} = .306 F= 224.205 Sig=0.000					

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ตัว ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 โดยเรียงลำดับความสำคัญ ดังนี้ ($\beta = 0.567$) ($\beta = 0.147$) และ ($\beta = 0.179$) ตามลำดับ ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีทั้ง 3 ตัว กกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ 0.820 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ดีชุดนี้รวมกัน สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการ

เรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ร้อยละ 67.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.31

โดยเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้

$$\hat{Y} = 0.477 (X_4) + 0.146 (X_1) + 0.140 (X_3)$$

และเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{ZY} = 0.567 (X_4) + 0.179 (X_1) + 0.147 (X_3)$$



บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ 2) เพื่อศึกษาการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ และ 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำนวนทั้งสิ้น 331 คน คำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการของเครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, อ้างถึงในธีระวุฒิ เอกะกุล, 2543) ทำการสุ่มแบบแบ่งชั้นตามขนาดของสถานศึกษา เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยแก่ แบบสอบถามเชิงสำรวจ สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผู้วิจัยสามารถสรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. สรุปผลการวิจัย

1.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ

มาก และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ภาวะผู้นำแบบสั่งการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง สามารถจำแนกรายด้านได้ดังนี้

1.1.1 ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม ดูงาน ศึกษาเพิ่มเติม และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารยินดีจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน และสนับสนุนสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่สำหรับครูได้พักผ่อนในช่วงเวลาพัก เป็นต้น

1.1.2 ภาวะผู้นำแบบสั่งการ ผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่ความคาดหวังของตนเองให้ครูกับบุคลากรได้รับทราบ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนและบุคลากรในการปฏิบัติงาน เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย

1.1.3 ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ ผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายสูง เป็นต้น

1.1.4 ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ผลการวิจัยระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ช่วยกันเสนอทางเลือกที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนดำเนินงาน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ

1.2 ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ร่วม และด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ชุมชนกัลยาณมิตรสามารถจำแนกรายด้าน ได้ดังนี้

1.2.1 วิสัยทัศน์ร่วม ผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านวิสัยทัศน์ร่วม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย

1.2.2 ทีมงานร่วมแรงร่วมใจ ผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านทีมงานร่วมแรงร่วมใจ ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินจากนักเรียนมาปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้นและข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถานศึกษา

1.2.3 ภาวะผู้นำร่วม ผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ด้านภาวะผู้นำร่วม ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ ข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรการศึกษาเป็น แกนนำในการมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถานศึกษา

1.2.4 โครงสร้างสนับสนุนชุมชน ผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ โครงสร้างสถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ในการส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งสู่

ความยั่งยืน และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ ชุมชนได้รับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับการจัดการศึกษา มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.2.5 การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ ผลการวิจัยระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีข้อเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษาจัดให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ เช่น การจัดอบรมครู การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การสนับสนุนทุนวิจัย การศึกษาคุณาน เป็นต้น

1.2.6 ชุมชนกัลยาณมิตร ผลการวิจัย ระดับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านชุมชนกัลยาณมิตรในภาพรวม มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยครูเป็นผู้สะท้อนความคิดไปยังนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด และข้อที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับต่ำที่สุด คือ สถานศึกษามีการจัดการเวทีแลกเปลี่ยนในกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จกับเครือข่ายอย่างเป็นกัลยาณมิตร ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

1.3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก เมื่อนำมาพิจารณาเป็นรายด้านแล้วพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหาร จำนวน 1 ด้าน ไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ คือ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการ ไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา และนอกจากนี้ ยังพบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารจำนวน 3 ด้าน ได้แก่ ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และ ภาวะผู้นำแบบมุ่งสู่ความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ตามลำดับ โดยมีความสัมพันธ์อยู่ระหว่างระดับปานกลางถึงระดับมาก โดยปัจจัยที่มีความสัมพันธ์อยู่ในอันดับสูงสุด ได้แก่ ภาวะ

ผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์กันในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สามารถจำแนกรายด้านได้ดังนี้

1.3.1 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสนับสนุนในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสนับสนุน กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม มีความสัมพันธ์ในระดับมาก รองลงมา วิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง ชุมชนกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลาง และการร่วมมือร่วมใจ มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางตามลำดับ

1.3.2 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบสั่งการในภาพรวมไม่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.1 เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบสั่งการ กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพทุกด้านไม่มีความสัมพันธ์กันทางสถิติ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.1

1.3.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน เชิงบวก ในระดับปานกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพได้ดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม รองลงมา วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน การร่วมมือร่วมใจ และชุมชนกัลยาณมิตรตามลำดับ

1.3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ด้านภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมในภาพรวม มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายด้าน พบว่า ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วมมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากรองลงมา การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก วิสัยทัศน์ร่วม มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก โครงสร้างสนับสนุนชุมชน มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก ชุมชนกัลยาณมิตร มีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลาง และการร่วมมือร่วมใจมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับปานกลางตามลำดับ

1.4 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผลการวิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ตัว ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .01 ตัวแปรพยากรณ์ที่ดีทั้ง 3 ตัว กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์เท่ากับ 0.820 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ที่ดีชุดนี้ร่วมกัน สามารถพยากรณ์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ได้ร้อยละ 67.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ เท่ากับ 0.31

โดยเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบได้

$$\hat{Y} = 0.477 (X_4) + 0.146 (X_1) + 0.140 (X_3)$$

และเขียนสมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน คือ

$$\hat{ZY} = 0.567 (X_4) + 0.179 (X_1) + 0.147 (X_3)$$

2. อภิปรายผล

2.1 ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะนโยบายของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษากระบี่ ได้กำหนดแนวทางหลักการทำงานที่สำคัญของสถานศึกษา ให้ความสำคัญกับ หลักการบริหารโดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน ผู้บริหารเปิดโอกาสให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและ ภายนอกสถานศึกษาเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน มีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีส่วน ร่วมดำเนินกิจกรรมขั้นตอนต่างๆ และผู้บริหารมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงาน โดยจัดให้ มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้ง มอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ช่วยกันเสนอทางเลือกที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจและ ขอมรับการตัดสินใจร่วมกันในการดำเนินงาน โครงการต่างๆ ของสถานศึกษา นอกจากนี้ผู้บริหาร สถานศึกษาต้องมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน เปิดโอกาสให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเองใน รูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม ดูงาน ศึกษาเพิ่มเติม เป็นต้น ผู้บริหารสามารถสื่อสารความ ต้องการ เป้าหมาย และระดับผลงานตามความคาดหวังของตนเองให้กับบุคลากรได้อย่างชัดเจน รวมทั้งสนับสนุนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีการยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถ ปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษางานวิจัยของ เจษฎาภรณ์ นันดิลก (2556); สิงห์ ศรีแก้ว (2556) และศุภนาฏ พิมพ์เงิน (2562) ที่พบว่าระดับภาวะ ผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยจากผลการศึกษาภาวะผู้นำของ ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาระบี่พบว่าภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมอยู่ในอันดับ สูงสุด

2.2 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่อยู่ในระดับมากที่สุด อาจเป็นเพราะว่า ผู้บริหารสร้างความรู้ ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ของสถานศึกษา รวมทั้ง สนับสนุน ให้มีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของ สถานศึกษา สนับสนุนให้สถานศึกษามีวัฒนธรรมการปฏิบัติงานทางวิชาชีพอยู่เสมอ ซึ่งสอดคล้อง กับการศึกษาของ จุลลณี ศรียะ โฉตร (2557); กรองกาญจน์ นาแพร์ (2560); วาสนา ทองทวียิ่งยศ (2560); ธีรยุทธ รุจาคม (2561); พิชิต ขำดี (2561); พระอดุลวิทย์ ปิจจะ (2561) และ ศุภนาฏ พิมพ์เงิน (2562) ที่ศึกษาพบการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษาอยู่ในภาพรวมอยู่ใน ระดับระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในอันดับสูงสุด คือ วิสัยทัศน์ ร่วม รองลงมา การเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ ทีมร่วมแรงร่วมใจ ภาวะผู้นำร่วม โครงสร้าง

สนับสนุนชุมชน และ ชุมชน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการ ประเมินจากนักเรียนมาปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น ผู้บริหาร ครูผู้สอนและ บุคลากรการศึกษาเป็นแกนนำในการมุ่งพัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ โครงสร้างสถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ในการส่งเสริมวิสัยทัศน์ การ ดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความยั่งยืน สถานศึกษาจัดให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่ สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข และสถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็น โรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยครูเป็นผู้สะท้อนความคิดไปยังนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้

2.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหารในภาพรวมมีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่ง การเรียนรู้ทางวิชาชีพในเชิงบวก โดยมีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะว่า พฤติกรรมของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ที่ดีกับครูและบุคลากรทางการศึกษาที่แสดงออกกันแบบ มิตร มีความเคารพซึ่งกันและกัน มีความไว้วางใจในการทำงาน สามารถดำเนินการตามนโยบาย แผนงานให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนให้รางวัลและคำยกย่องชมเชยให้ ครูและบุคลากรพึงพอใจและให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับการวิจัยของ Hersey and Blanchard (1982, p. 103-104, อ้างถึงใน พระปลัดณรงค์ธรรม กตธมฺโม หงษ์สิบสอง, น. 133-134) ที่พบว่าพฤติกรรมผู้นำได้มีความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งช่วยให้เกิดความ เข้าใจในการดำเนินงานตามแผน สามารถที่จะสื่อสารและวางแผนการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเต็มใจที่จะสนับสนุนและมีความมั่นใจในการทำงานของตนด้วยทักษะการทำงานที่ เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจ มีแรงจูงใจและความท้าทายที่จะนำไปสู่ ความสำเร็จ และสอดคล้องกับ Halpin and Winner (1966, อ้างถึงใน สุกัญญา สุวรรณดี, 2559, น. 27-28) ที่กล่าวว่า พฤติกรรมที่ผู้บังคับบัญชาแสดงให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับ ผู้ใต้บังคับบัญชาที่เน้นงาน มีการสร้างและกำหนดรูปแบบของ การจัดองค์การที่เป็นระเบียบแบบ แผน มีการดำเนินงานตามนโยบาย เป้าหมาย แผนงาน เน้นระบบการปฏิบัติงานที่มุ่งความสำเร็จของ งานเป็นเป้าหมายที่สูงสุดและความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับผู้ใต้บังคับบัญชาดำเนินการไปตาม หน้าที่ระบบงานตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของ บุคคล กลุ่มบุคคลและหรือขององค์การต้องสามารถปฏิบัติงานสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจน ผู้นำ จึงมุ่งที่ความสำเร็จขององค์การตามโครงสร้างงาน สมาชิกในองค์การมีโอกาสแสดงความคิดเห็น หรือเสนอแนะเงื่อนไขในการปฏิบัติงานได้น้อยมาก นอกจากนี้ ผลการศึกษาความสัมพันธ์ยัง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เจษฎาภรณ์ นับดิลก (2556) สิงห์ ศรีแก้ว (2556) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิภาพในการทำงานของครูในโรงเรียน มี

ความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Andrews and Lewis (2002, อ้างถึงใน ขจรศักดิ์ เขียวน้อยและคณะ, 2561, น. 64) ที่พบว่า ครูผู้สอนเปลี่ยนแปลงตนเองโดยรายงานนิสัยและพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกัน ซึ่งโครงสร้างของกลุ่มความคิดที่เกี่ยวข้องได้ให้แนวทางที่จะรักษาความพยายามของกลุ่มความคิดนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในโรงเรียนทั้งมุมมองของครูเกี่ยวกับการเรียนรู้ของนักเรียนและมุมมองของโรงเรียนภายในบริบทที่กว้างขึ้นของชุมชน และงานวิจัยของ Anthony James Aylsworth (2012, อ้างถึงใน วัชรระ ชันสังข์, 2560, น. 176-177) ที่พบว่า ทีมครูสามารถปรับปรุงการเรียนรู้และลดความล้มเหลวในห้องเรียนหลังจากปฏิบัติการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในช่วงเวลาที่ผู้บริหารสถานศึกษาเผชิญกับการตรวจสอบข้อเท็จจริงและความกดดันที่เพิ่มขึ้นในการแก้ปัญหาเพื่อปรับปรุงการเรียนรู้ พัฒนาศักยภาพครูและยกระดับผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนให้สูงขึ้น

2.4 วิเคราะห์ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา 3 ตัว ประกอบด้วย ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ และภาวะผู้นำแบบสนับสนุน ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผลการศึกษาได้พบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุนที่มีความสัมพันธ์กับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในทุกด้านไปในทิศทางเดียวกัน โดยเฉพาะภาวะผู้นำร่วม และวิสัยทัศน์ร่วม ผู้บริหารยังมีภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับมาก โดยเรียงระดับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วมกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งวิชาชีพดังนี้ คือ ภาวะผู้นำร่วม วิสัยทัศน์ร่วม และโครงสร้างสนับสนุนชุมชน ชุมชนกัลยาณมิตร และการร่วมมือร่วมใจตามลำดับ และนอกจากนี้ ผู้บริหารยังมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกไปในทิศทางเดียวกันกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพตามลำดับ คือ ภาวะผู้นำร่วม รองลงมา วิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้และพัฒนาวิชาชีพ โครงสร้างสนับสนุนชุมชน การร่วมมือร่วมใจ และชุมชนกัลยาณมิตรตามลำดับ สอดคล้องกับการศึกษาของ เจษฎาภรณ์ นับดิลก (2556) และ กรองกาญจน์ นาแพร่ (2560) ที่พบว่าภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เป็นตัวทำนายหรือเป็นปัจจัยที่ส่งผลคือ ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน และภาวะผู้นำร่วมหรือภาวะผู้นำแบบให้การมีส่วนร่วม

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะในการนำงานวิจัยไปใช้

3.1.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำแบบสนับสนุน โดยจัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการทำงานและสนับสนุนสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของครูและบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่ให้ครูได้มีสถานที่พักผ่อนช่วงเวลาค่ำ เป็นต้น

3.1.2 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำแบบสั่งการ โดยเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติงานและควรไว้วางใจครูผู้สอนและบุคลากรในการปฏิบัติงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน

3.1.3 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ โดยมีการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายสูง คำนึงถึงผลงานของครูผู้สอนมากกว่าวิธีการปฏิบัติงานและควรกระตุ้นให้ครูและบุคลากรแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

3.1.4 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม โดยจัดให้มีการอภิปรายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นระหว่างกันเพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ รวมทั้งมีวิธีการจูงใจให้ครูและบุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม ขั้นตอนต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงาน

3.1.5 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านวิสัยทัศน์ร่วม โดยการให้ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์โดยทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมายในการพัฒนาผู้เรียน

3.1.6 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านทีมร่วมแรงร่วมใจทางวิชาชีพ โดยผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผน อบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถานศึกษา

3.1.7 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านภาวะผู้นำร่วม โดยผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน มีการสะท้อนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ รวมทั้งเพิ่มความเป็นผู้นำให้แก่ครูและบุคลากร จนเกิดเป็นภาวะผู้นำร่วมกัน

3.1.8 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน โดยการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพร่วมกับชุมชนในการจัดการศึกษา

3.1.9 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ โดยผู้บริหารสนับสนุนงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดการเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่างเพียงพอ

3.1.10 ผู้บริหารสถานศึกษาควรเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพด้านชุมชนกัลยาณมิตร โดยมีการจัดการเวทีแลกเปลี่ยนในกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จกับเครือข่าย อย่างเป็นกัลยาณมิตรและมีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชน เช่น การทำ MOU ร่วมกับท้องถิ่น

3.2 ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรมีการศึกษาวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพร่วมกับครูในการจัดการศึกษา

3.2.2 ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษาร่วมกับชุมชนในการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ





บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรสุวรรณ์ ศดิศสุวรรณกุล และฤทธิชัย อ่อนมิ่ง. (2553). *ความต้องการการผลิตสื่อการเรียนรู้ของ
อาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. งานวิจัยได้รับทุนสนับสนุนงานวิจัยจาก
งบประมาณเงินรายได้, สำนักสื่อและเทคโนโลยีการศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทร
วิโรฒ.*
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2546). *คู่มือการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่เป็นนิติบุคคล. กรุงเทพฯ:
องค์การรับส่งสินค้าและพัสดุภัณฑ์ (ร.ส.พ.).*
- กรองกาญจน์ นาแพร์. (2560). *การเป็นชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการ
บริหารงานวิชาการในโรงเรียนประถมศึกษาของรัฐจังหวัดสมุทรสาคร. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม, นครปฐม.*
- การัญพิชชา กชกานน, สุภารัตน์ อินทร์ตัน และปญญาพัฒน์ จันทร์เพชร. (2561). *การขับเคลื่อน
การศึกษาในระดับโรงเรียนด้วยชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. บทความการประชุม
วิชาการระดับชาติครั้งที่ 6 ราชภัฏหมู่บ้านจอมบึงวิสัย 1 มีนาคม 2561, น. 1039-1046).*
- กัลยา ชนะภัย. (2562). *การพัฒนารูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพเพื่อพัฒนาสมรรถนะการ
จัดการเรียนรู้สำหรับนักศึกษาครู. วารสารวิชาการหลักสูตรและการสอน มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสกลนคร, 11(31), พ.ค.-ส.ค. 62, น. 1-13).*
- กุลนิษฐ์ ฐัญญู. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา กับ
ประสิทธิผลการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
ประถมศึกษาอุดรธานี เขต 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.*
- กุลธิดา พุงคาโน. (2561). *การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพบริบท
คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. วารสารวิจัยรำไพพรรณี,
12 (1), ม.ค.-เม.ย., 61, น. 79-89.*
- จกรเกียรติ เครื่องประดับ. (2551). *การบริหารกิจกรรมลูกเสือของสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในเขต
พื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.*
- จรงค์ศักดิ์ เขียน้อย. (2561). *การพัฒนาแบบวัดพฤติกรรมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษา. งานวิจัยทุนวิจัยจากสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึกษาธิการในโครงการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมแปลกเป้า สพฐ.*

- ครรชิต มาลัยวงศ์. (2557). เทคโนโลยีการบริหารการศึกษา. (ออนไลน์). แหล่งที่มา:
http://www.drkanchit.com/general_articles/articles/general_24.html, 20 ธันวาคม,
 2562.
- จตุรภัทร ประทุม. (2559). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่
 การศึกษามัธยมศึกษา เขต 27. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต).
 มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- จิรวัดน์ ประกอบทรัพย์. (2552). ภาวะผู้นำในการปฏิบัติงาน. สืบค้นจาก,
<https://sites.google.com/site/prachidtinabutr/jerawat.>, เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2563.
- จุลลี้ ศรียะโคตร. (2557). บรรยากาศองค์การที่ส่งผลต่อชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสังกัด
 เทศบาลนครขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- เจษฎาภรณ์ นับดิลก. (2556). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อประสิทธิผลในการ
 ทำงานของครูในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิจิตร
 เขต 1. (รายงานการศึกษาค้นคว้าอิสระ ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
 มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ชนินทร์ เจตน์วิทยาชาญ. (2556). ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนในจังหวัด
 ระยอง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, นนทบุรี.
- ชัยยุทธ ภูสันต์. (2550). วิสัยทัศน์ของผู้บริหาร สำนักงานคณะกรรมการกิจการโทรคมนาคม
 แห่งชาติ. มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชุมชนเรียนรู้ของครูเพื่อศิษย์. (2557). วารสารข่าวศูนย์ประกันคุณภาพการศึกษา. กรุงเทพฯ:
 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ฐาปณัฐ อุดมศรี. (2558). รูปแบบการบริหารโรงเรียนเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทาง
 วิชาชีพด้านการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎี
 บัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ฐิติมา พูลเพชร. (2560). ภาวะผู้นำ รูปแบบการทำงานของพนักงานกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์.
 วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, 11
 (1), ม.ค. - เม.ย. 50, น. 202- 220).

- ณรงค์ศักดิ์ ะโร. (2559). การศึกษาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัดจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษา
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ณรงค์ฤทธิ์ อินทนาม. (2553). การพัฒนาหลักเทียบสำหรับการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน
โรงเรียน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,
นนทบุรี.
- ณัฐธรรค์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารพัฒนา. (ออนไลน์) สืบค้นจาก:
http://www.elgrad.ssru.ac.th/natnaporn_ae/pluginfile.php/31/block_html/content/..pdf,
f., สืบค้นเมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2560.
- ณัฐพงษ์ ศรีป้อม. (2550). สพป. กระบี่ ร่วมกับ สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และ
คุณภาพเยาวชน (สสค.) กระบี่: ศูนย์ข่าวท้องถิ่นภาคใต้.
- ณัฐรฎา พวงจันทร์. (2553). การมีส่วนร่วมของครูในการบริหาร โรงเรียนประถมศึกษา สังกัด
กรุงเทพฯ สำนักงานเขตคูสิต กรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, กรุงเทพฯ.
- คนุพล อิดเกิด. (2561). จังหวัดกระบี่ เป็นเจ้าภาพประชุมสรุปงานถอดบทเรียน โครงการหนุนเสริม
กระบวนการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้เชิงวิชาชีพก้าวต่อไป (NEXT PLC) 4 จังหวัด.
กระบี่: สำนักงานประชาสัมพันธ์ จังหวัดกระบี่.
- ดวงกมล สุริยะวงษา. (2555). ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา
กับความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ช่วงชั้นที่ 1-2
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี, กาญจนบุรี.
- ถวิล เกษสุพรรณ. (2552). การศึกษาสภาพการมีส่วนร่วมของคณะกรรมการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน
ในการบริหารงาน โรงเรียนขนาดเล็ก สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานี
เขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี,
อุบลราชธานี.
- ถวิล อรัญเวศ. (2560). การขจัดความขัดแย้งและการเจรจาต่อรอง. ค้นเมื่อ 2 ตุลาคม 2560, จาก
<http://thawin09.blogspot.com/2017/01/conflict-and-negotiation.html>.
- ทัศนันท์ ชุ่มชื่น. (2554). องค์ประกอบภาวะผู้นำของผู้บริหารกับการบริหารงานบุคคลของโรงเรียน
เอกชนในกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต).
มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.

- ทัศนีย์ วงศ์เย็น. (2551). หลักและวิธีการจัดการสถานศึกษา. ใน *ประมวลสาระชุดวิชาการจัดการสถานศึกษา*. (พิมพ์ครั้งที่ 2, น.31 – 178). นนทบุรี: สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- ธวัช บุญยมนิ. (2550). *ภาวะผู้นำและการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ: โอเดียนสโตร์.
- ธีรยุทธ รุจาคม. (2561). การดำเนินงานชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาจังหวัดสมุทรปราการ กลุ่ม 2 สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 6. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- นันทน์ภัส ชัยสงคราม. (2561). *การเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้วิชาชีพทางการศึกษาในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรีเขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพฯ.
- นิชาภัทร วิลเลียม. (2560). *การพัฒนาการนิเทศภายในโดยใช้กระบวนการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษาคณะศึกษาศาสตร์). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.
- น้ำทิพย์ แซ่เฮ็ง. (2557). *การศึกษายับยั้งส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กร กรณีศึกษาพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง*. (การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ, กรุงเทพฯ.
- บัณฑิต กิมศรี. (2559). *การศึกษภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอท่าใหม่ จังหวัดจันทบุรี สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 17*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- บุญจิรา เผลิมรอด. (2558). *วินัยแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ สำนักงานบริหารจัดการทรัพยากรทางทะเลและชายฝั่ง*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร, กรุงเทพฯ.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: สุริยสาสน์.
- บุญชอบ จันทาพูน. (2561). *กลยุทธ์การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสำหรับครูโรงเรียนเทศบาล 1 ต้นยาง จังหวัดเชียงราย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.

- บุญมี ก่อบุญ. (2553). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำทีมของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ
การศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎี
บัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- ประเมษฐ์ โมลี. (2552). การวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผล
ต่อภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ. (วิทยานิพนธ์ปริญญา
ครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ประรัฐญา ไตรยวงศ์, พัชรี ยาเที่ยง, พลัง นิพัศกาญจนานนท์. (2557). การพัฒนาทักษะผู้นำกีฬาใน
การเป็นผู้ฝึกสอนและการจัดการแข่งขันกีฬาทennis. รายงานวิจัยคณะวิทยาศาสตร์การ
กีฬาและสุขภาพ, สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตเพชรบูรณ์.
- ปภาวิ พิพัฒน์ลักษณ์. (2557). กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหาร โรงเรียนเรียนร่วมตาม
แนวคิดภาวะผู้นำที่ยั่งยืนเพื่อเสริมสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ. (วิทยานิพนธ์
ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- ปรัชญา เวสารัชช์. (2554). หลักการจัดการศึกษา. กรุงเทพฯ : ภาพพิมพ์.
- พงษ์พันธ์ ปัญญาทอง. (2556). ภาวะผู้นำของหัวหน้าศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยระดับตำบลในกลุ่มสามเหลี่ยมมรกต. (ภาคนิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์, กรุงเทพฯ.
- พรเทพ ทศนสุวรรณ. (2553). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารกับการมี
ส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของบุคลากรในศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตาม
อัธยาศัยอำเภอในเขตจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตร
มหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- พรพิพัฒน์ เพิ่มผล. (2557). คุณลักษณะผู้นำของผู้บริหารตามทัศนะของบุคลากรมหาวิทยาลัย
กรุงเทพธนบุรี. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, ปี 10 (1), ม.ค.-
เม.ย. 57, น. 357-365.
- พรอรรถี ชาวคำเขตต์. (2561). สภาพการจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) ของ
บุคลากรทางการศึกษากลุ่มเครือข่ายพัฒนาการศึกษาท้องถิ่นเชิงราย โชนเหนือ.
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหาร
การศึกษา มหาวิทยาลัยพะเยา.
- พระครูสังฆกิจโสภณ, ผดุง วรรณทอง และดาวเหนือ บุตรสีเทา. (2561). กระบวนการพัฒนาสู่
ความเป็นผู้นำสงฆ์. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม. ปีที่ 3 (3), ก.ย.-ธ.ค. 2561, น. 122-
131.

- พระปลัดณรงค์ธรรม กตขมุโม (หงษ์สิบสอง). (2561). *รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารตามหลักธรรมโรงเรียนมัธยมศึกษาภาคเหนือตอนล่าง*. (คุษฎัณิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรคุษฎัณิพนธ์). มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- พระอดุลวิทย์ ปิจจะ. (2561). *การศึกษาแนวทางในการดำเนินงานกระบวนการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของผู้บริหารสถานศึกษา โรงเรียนพระปริยัติธรรม แผนกสามัญศึกษา จังหวัดเชียงราย*. (การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยพะเยา, พะเยา.
- พัชร ชอบงาม. (2562). สพป. ระเบียบ ประชุมคณะกรรมการการจัดการความรู้ (Knowledge Management: KM) เพื่อรวบรวมองค์ความรู้ในสำนักงานอย่างเป็นรูปธรรมและเป็นระบบ. ระเบียบ: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่.
- _____. (2562). *สพป. พัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะและทักษะการปฏิบัติงานของบุคลากรโดยใช้กระบวนการถอดบทเรียนด้วยการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ PLC*. ระเบียบ: สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.
- พิชิต ขำดี. (2561). *แนวทางการส่งเสริมการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ สำหรับโรงเรียนขนาดเล็ก จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- พิมพ์อร สดเอี่ยม และคณะ. (2561). ข้อเสนอแนะทางการขับเคลื่อนการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา ศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจังหวัดเลย. *วารสารศึกษาศาสตร์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่*, ปีที่ 2 (3), ก.ย.-ธ.ค. 2561, น. 55-62.
- ภูมิภัทร กลางโคตร. (2560). *กลยุทธ์การบริหารโรงเรียนเพื่อเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้แบบมืออาชีพสำหรับโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎัณิพนธ์). มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร, สกลนคร.
- มนทิพย์ ทรงกิติพิศาล. (2555). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษาในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาคุษฎัณิพนธ์). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.

- ภัทรา อินตะอุ่นวงศ์. (2558). *แนวทางการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนดีประจำตำบล สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุทัยธานี เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์, นครสวรรค์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2544). *พฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เบอร์เน็ท.
- ยุกตนันท์ หวานน้ำ. (2555). *การบริหารสถานศึกษากับประสิทธิผลของโรงเรียนในอำเภอคลองหลวง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ (Leadership)*. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ: ชีระฟิล์ม.
- รัตนา ดวงแก้ว. (2557). *บทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการวิจัยในชั้นเรียนของสถานศึกษา ระดับประถมศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษาระนอง*. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- รัตนา ทองเนื้อแปด. (2556). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะผู้นำกับทักษะการบริการงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ระบบสารสนเทศเพื่อบริหารการศึกษา, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2561). “ข้อมูลพื้นฐานโรงเรียน สพป.กระบี่”. (2561). สืบค้นจาก http://data.bopp-obec.info/emis/school.php?Area_CODE=8101.
- วรลักษณ์ ชูกำเนิด, เอกรินทร์ สังข์ทอง และชวลิต เกิดทรัพย์. (2557). *รูปแบบชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูผู้การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 บริบทโรงเรียนในประเทศไทย*. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตปัตตานี.
- วาสนา ทองทวีงยศ. (2560). *ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของครูในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.
- วัชรระ ชันสังข์. (2560). *แนวทางการพัฒนาการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ของครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 25*. *วารสารศึกษาศาสตร์ ฉบับวิจัยบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, ปีที่ 11 (4), ต.ค.-ธ.ค. 50, น. 173-185.

- วัชรรา เล่าเรียนดี. (2550). *ศาสตร์การนิเทศการสอน และการ โക്ഷ์ การพัฒนาวิชาชีพ: ทฤษฎีกลยุทธ์สู่ การปฏิบัติ*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). นครปฐม: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขต พระราชวังสนามจันทร์ นครปฐม.
- วันชัย มีชาติ. (2556). *พฤติกรรมกรรมการบริหารองค์การสาธารณะ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2556). *การบริหารองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิจารณ์ พาณิช. (2554). *วิธีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: ดาต่าพับลิเคชั่น.
- _____. (2555). *วิธีการสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสดศรีสดุษดี วงศ์.
- _____. (2559). *บันทึงชีวิตครู ผู้ชมชนการเรียนรู้*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสยามกัมมาจล.
- วิภาดา คุปตานนท์. (2544). *การจัดการองค์การและพฤติกรรมองค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรังสิต.
- วีรศักดิ์ มงคุณ. (2552). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับประสิทธิผล ของโรงเรียนสังกัดเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาอุบลราชธานี เขต 5. (การศึกษา ค้นคว้าอิสระปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยราชธานี, ปทุมธานี.
- ศศิธร วชิรปัญญาพงศ์. (2555). *การศึกษาความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของการจัดการความรู้และ องค์การแห่งการเรียนรู้ต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันการอุดมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาการจัการศุษย์บัณฑิต)*. มหาวิทยาลัยศรีปทุม, ปทุมธานี.
- ศุภชัย ชัยจันทร์ และณรงพน ไต้ประกอบทรัพย์. (2559). *แนวคิดสาธารณะของพื้นที่สาธารณะใน เมือง (Public Concepts of Urban Public Space)*. *วารสารวิชาการ คณะสถาปัตยกรรม ศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, ปีที่ 15 (2), ก.ค.-ธ.ค. 2559, น. 71-83.
- ศิริพงษ์ ชูจันทร์. (2556). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหาร สถานศึกษากับการมีส่วนร่วมการบริหารงานวิชาการของคณะกรรมการสถานศึกษา ขึ้นพื้นฐาน โรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 2. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต)*. มหาวิทยาลัย ราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- ศิริลักษณ์ ชมสำเนียง. (2559). *ปัจจัยส่วนบุคคล ภาวะผู้นำ องค์การแห่งการเรียนรู้ และความยึดมั่น ผูกพันในงาน*. *Journal of HR Intelligence*, ปีที่ 11 (2), ก.ค.-ธ.ค. 59, น. 44-57).

- ศิวพร โปทยานนท์. (2554). พฤติกรรมของผู้นำและสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งผลต่อความสร้างสรรค์ในงานของบุคลากร: กรณีศึกษา องค์การธุรกิจไทยที่มีนวัตกรรมยอดเยี่ยม ปี 2552. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ศิวัสสา จันท. (2560). รูปแบบการบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในจังหวัดจันทบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ศุภนาฏ พิมพ์เงิน. (2562). แนวทางการพัฒนาสมรรถนะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนจังหวัดเชียงราย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย, เชียงราย.
- สงวน สุทธิเลิศอรุณ. (2543). พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน. กรุงเทพฯ: อักษรพิพัฒน์.
- สมเดช จันมาธิกรกุล. (2560). ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารงานขององค์การบริหารส่วนตำบลบางพลีใหญ่ อำเภอบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ, กรุงเทพฯ.
- สมเดช สวานดี. (2553). การนำเสนอรูปแบบการบริหารการศึกษาปฐมวัยในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้นแบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอุบลราชธานีเขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, อุบลราชธานี.
- สมศรี แจ่มบุญรัตน์. (2548). แบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานครปฐม เขต 1. (สารนิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สิงห์ ศรีแก้ว. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับสมรรถนะในการปฏิบัติงานของครู โรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา อุบลราชธานี เขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, นนทบุรี.
- สิริรักษ์ นักดนตรี. (2560). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการบริหารโรงเรียนสู่การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้อย่างมืออาชีพ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 5. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สุกัญญา สุวรรณดี. (2559). ภาวะผู้นำเหนือผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาจะเข้เขต 1. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.

- สุพัชรา ชุ่มเจริญ. (2556). *โครงสร้างองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้นิเทศภายในสถานศึกษาระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยศรีปทุม, กรุงเทพฯ.*
- สุชน วิเชียรสรรค์, กาญจนมาโนชย์ ขุนกอง และมาราศรี มีโชค. (2560). *การพัฒนารูปแบบการสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สำหรับครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 39. งานวิจัยส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามนโยบายและโครงการกิจกรรมสพฐ, สำนักงานติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน, สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ.*
- สุทธิพันธ์ พุทธหุน. (2543). *สังคมวิทยาการเมืองกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคม. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.*
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). *ภาวะความเป็นผู้นำ: เอกสารตำราหลักประกอบการเรียนการสอนหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ สาขาปกครองท้องถิ่น วิชาภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ด.*
- สุธาณี แสงมุกดา. (2554). *การพัฒนาเครื่องมือวัดภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*
- สุรพล พุดคำ. (2547). *การบริหารการศึกษา. ลพบุรี: คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี.*
- สุรพล ชรรมรมดี, ทศนีย์ จันทรอินทร์ และคงเดช ไตรยวงศ์. (2553). *อาศรมศิลป์วิจัย: การวิจัยและพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้แนวจิตตปัญญา. โครงการเอกสารวิชาการเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง ลำดับที่ 8. นครปฐม: เอมมี เอ็นเตอร์ไพรซ์.*
- สุพจน์ ศิริวัฒนาธานี. (2553). *แนวทางการพัฒนาผู้บริหารและครูในสถานศึกษาเพื่อเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้: กรณีศึกษา สถานศึกษาในสังกัดสำนักงานการศึกษาเทศบาลนครพิษณุโลก. (การศึกษาค้นคว้าปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยนเรศวร, พิษณุโลก.*
- สุริยัน วัฒนา. (2559). *ความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับการเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ในโรงเรียนเครือข่ายที่ 19 สำนักงานเขตบางเขน สำนักการศึกษา สังกัดกรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, ปทุมธานี.*

- สุ่มชฌา ปาริครมาตย์. (2557). *การศึษาวิพัฒนธรรมอค์การและอค์กรแห่งการเรียนรู้ส่งผลต่อ
คุณภาพชีวิตที่ตึชของพนักงานในอค์กร กรมศึษา ษนาคร A สำนักรงานใหญ่
(บางเขน). (การคั่นคว่าอิสระปรึญญาบริหารฐรทิจมหาบัณตึต). มหาวิทยาลัยกรุงเทพ,
กรุงเทพฯ.*
- สันตึ บุญกริรมย์. (2552). *หลักรการบริหารการศึษา*. กรุงเทพฯ: บู้ค พอยท์.
- เสริมศักตึ วิสาธากรณ. (2550). ภาวะผู้นำ. ใน *ประมวลสาระฐตึวิชาทฤษฎีและแนวปฏิบัติในการ
บริหารการศึษา*. (หน่วยที่ 5, น.1-96). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- สำนักรงานคณะกรรมาการการศึษาขั้นพื้นฐาน. (2560). *แผนปฏิบัติกรงานประจ้งบประมาณประจ้งปี.
เอกสารเผยแพรโดยสำนักรงานคณะกรรมาการการศึษาขั้นพื้นฐาน
กระทรวงศึษาธิการ.*
- _____. (2561). *นโยบายการศึษา ปีงบประมาณ 2562-2565*. เอกสารเผยแพรโดยสำนักรงาน
คณะกรรมาการการศึษาขั้นพื้นฐาน. (อัดสำเนา).
- สำนักรงานเขตพื้นที่การศึษาประถมศึษากระบี่. (2561). *เอกสารรายงานสรุปล การค้ำเนินกรงาน PLC
ของเขตพื้นที่สพล. กระบี่. กระบี่: สำนักรงานเขตพื้นที่การศึษาประถมศึษากระบี่.*
- _____. (2562). ออนไลน์: สึบคั่นข้อมูลจาก <http://www.krabiedu.net/index.php>, เมื่อวันที่
26 ธันวาคม พ.ศ. 2562.
- สำนักรงานคณะกรรมาการการอาชีวศึษา. (2560). นโยบาย สอศ. ออนไลน์: สึบคั่นจาก
<http://www.vec.go.th>, เมื่อวันที่ 26 ธันวาคม พ.ศ. 2562.
- เสนาะ ตึเยาว์. (2551). *หลักรการบริหาร*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เสวานิตย์ เจริญชัย. (2555). *การเรียนรู้การวิจัยปฏิบัติกรในชั้นเรียนของนักศึษาฝึกประสบการณ
วิชาชีพ คณะศึษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่โดยชุมชนแห่งการเรียนรู้.
คณะศึษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.*
- หวน พิณฐพันช. (2555). *ความรู้เบืองคั่นเกี่ยวกับการบริหารการศึษา ในการบริหารทรพยากรทาง
การศึษา*. สึบคั่นจาก <http://personal.swu.ac.th/facstaffs/huan>, เมื่อวันที่ 1 มิถุนายน
2561.
- อนุสรรา สุวรรณวงศ. (2558). *กลยุทธ์การบริหารเพื่อเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
สำหรับครุ โรงเรียนอกชน. (วิทยานิพนธส่วนหนึงของหลักรฐตึปรึญญาครุศาสตร์
คุษฎึบัณตึต). จุฬาลงกรณมหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.*

- อาคม ชะตะกะ. (2556). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาตามการรับรู้ของครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, กรุงเทพฯ.
- อำนาจ เหลื่อน้อย. (2561). *รูปแบบการบริหารจัดการชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพของโรงเรียนมาตรฐานสากล*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.





ภาคผนวก

มหาวิทยาลัย

สกลนครราชภัฏ

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ข้อมูลวิจัย





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๑๒๙

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๑๘ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๓

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ
เรียน

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระจาก ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูในสังกัดของท่านในวันที่ เดือน..... พ.ศ.๒๕๖๓

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่านและขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๙๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอดำเนินการขอให้ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน สู้อำนาจการโยกย้ายน้ำหนักเบาแก้ว

ด้วยนางสาวสิริภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษาวិชาเอกบริหารการศึกษ สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บแบบสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ทั้งนี้จะมีให้เป็นกรรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอดำเนินการให้จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๔๕-๒๖๑๔๔๘๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน **คู่มือบริหารโรงเรียนบ้านช่องไผ่ดำ**

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา วิชาเอกบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บแบบสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ทั้งนี้จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๙๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขออนุญาตเคราะหใหนักศึกษาทดลองเครื่อมือ

เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนสหกรณ์หัดมอ่าวลิก ๒

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา วิชาเอกบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บแบบสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ทั้งนี้จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตเคราะหจากท่าน ในการอนุญาตใหนักศึกษาได้ทดลองเครื่อมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๕-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๙๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๖

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ให้นักศึกษาทดลองเครื่องมือ
เรียน ผู้อำนวยการโรงเรียนบ้านคลองยา (เจริญราษฎร์สามัคคี)

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา วิชาเอกบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช กำลังทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ในการนี้ นักศึกษาจำเป็นต้องทดลองใช้เครื่องมือในการวิจัย โดยเก็บแบบสอบถามจากครูผู้สอนในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ทั้งนี้จะมีให้เป็นการรบกวนเวลาเรียนตามปกติของนักเรียน และผลการศึกษาค้นคว้าอิสระที่ได้จะเป็นประโยชน์แก่งานวิชาการสืบไป

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์จากท่าน ในการอนุญาตให้นักศึกษาได้ทดลองเครื่องมือ ตามวัน เวลา และรายละเอียดที่นักศึกษาเสนอมาพร้อมนี้ หวังว่าจะได้รับความกรุณาจากท่าน และขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวิวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา
โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕
โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗
เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๙๘

ภาคผนวก ข

หนังสือเชิญผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัย





ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายปวีรรัต เทพณรงค์


สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๔๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายธนากร ทับไทร


สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต แขนงวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอคุณ
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ


(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วิฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๙๘



ที่ อว ๐๖๐๒.๑๖ (บ)/๖๕

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
ตำบลบางพูด อำเภอปากเกร็ด
จังหวัดนนทบุรี ๑๑๑๒๐

๒๒ มกราคม ๒๕๖๓

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิพิจารณาเครื่องมือวิจัย

เรียน นายสงวน เสรีรัฐรินทร์

สิ่งที่ส่งมาด้วยโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระ จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์ นักศึกษาหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารการศึกษา สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ตามโครงการการศึกษาค้นคว้าอิสระที่แนบมาด้วยนี้

การจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องดังกล่าว นักศึกษาได้จัดทำเครื่องมือที่จะเก็บรวบรวมข้อมูลและได้รับความเห็นชอบเบื้องต้นจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าอิสระไว้ขั้นหนึ่งแล้ว แต่เพื่อให้เครื่องมือที่จัดทำนั้นมีความครอบคลุมเนื้อหาวิชา แนวปฏิบัติ และสอดคล้องกับหลักและกระบวนการวิจัย ทางสาขาวิชาจึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในฐานะผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารการศึกษา ได้โปรดพิจารณาตรวจสอบและให้ความคิดเห็นเพื่อการปรับปรุงเครื่องมือการศึกษาค้นคว้าอิสระของนักศึกษาผู้นี้ด้วย สำหรับรายละเอียดอื่น ๆ นักศึกษาจะนำเรียนด้วยตนเอง

สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีวัฒน์ วัฒนกุลเจริญ)
ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์

ฝ่ายบัณฑิตศึกษา

โทร. ๐-๒๕๐๔-๘๕๐๕

โทรสาร. ๐-๒๕๐๓-๓๕๖๖-๗

เบอร์โทรศัพท์นักศึกษา ๐๙๕-๒๖๑๔๔๔๘

ภาคผนวก ค
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง “ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่”

คำชี้แจง

- 1) แบบสอบถามนี้เพื่อศึกษา ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ ผู้วิจัยขอความกรุณาท่านตอบคำถามตามสภาพความเป็นจริงให้มากที่สุด คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง ซึ่งผลการวิจัยจะวิเคราะห์ในภาพรวมและจะไม่มีผลกระทบต่อท่านแต่อย่างใด
- 2) แบบสอบถามฉบับนี้ มี 3 ตอน ดังนี้
 - ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป
 - ตอนที่ 2 ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่
 - ตอนที่ 3 การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ขอขอบพระคุณในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง

นางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์

นักศึกษานิเทศศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

ตอนที่ 1 แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน หน้าข้อความที่ตรงกับความเป็นจริงเกี่ยวกับตัวท่าน

1. เพศ

ชาย หญิง

2. อายุ

อายุต่ำกว่า 30 ปี อายุ 31 – 40 ปี
 อายุ 41 – 50 ปี อายุสูงกว่า 50 ปีขึ้นไป

3. วุฒิการศึกษา

ปริญญาตรี ปริญญาโท ปริญญาเอก

4. ประสบการณ์ทำงาน

น้อยกว่า 10 ปี 11 - 20 ปี 21 ปีขึ้นไป

5. ขนาดสถานศึกษา

ขนาดเล็ก ขนาดกลาง
 ขนาดใหญ่ ขนาดใหญ่พิเศษ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในการส่งเสริมการสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพแต่ละข้อแล้วพิจารณา ท่านมีความคิดเห็นตรงกับระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนั้น ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ	มากที่สุด
ระดับ 4 หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ	มาก
ระดับ 3 หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ	ปานกลาง
ระดับ 2 หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ	น้อย
ระดับ 1 หมายถึง	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาอยู่ในระดับ	น้อยที่สุด

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ก. ภาวะผู้นำแบบสนับสนุน						
6	ผู้บริหารมีความสัมพันธ์อันดีกับครูและบุคลากร และสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันด้วยความจริงใจ					
7	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูได้มีโอกาสในการพัฒนาตนเอง ในรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การอบรม ศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม					
8	ผู้บริหารเอาใจใส่เป็นพิเศษกับผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีปัญหาทั้งเรื่องงาน และเรื่องส่วนตัวพร้อมทั้งยินดีให้คำแนะนำวิธีการในการแก้ไขปัญหาให้กับผู้ร่วมงานได้					
9	ผู้บริหารสร้างขวัญและกำลังใจที่ดีให้ครูและบุคลากรสามารถเอาชนะปัญหาและอุปสรรคในการทำงาน					
10	ผู้บริหารยินดีจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสมกับการทำงาน และสนับสนุนสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เช่น จัดให้มีสถานที่สำหรับครูได้พักผ่อนในช่วงเวลาพัก เป็นต้น					
ข. ภาวะผู้นำแบบสั่งการ						
11	ผู้บริหารบอกความต้องการ เป้าหมายและระดับผลงานตามที่ความคาดหวังของตนเองให้ครูกับบุคลากรได้รับทราบ					
12	ผู้บริหารไม่เปิดโอกาสให้ครูและบุคลากรเข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนหรือแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับงาน					
13	ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจในทุกเรื่องเพียงผู้เดียว แล้วสั่งการให้ครูและบุคลากรดำเนินการตามที่ผู้บริหารตัดสินใจ					
14	ผู้บริหารเป็นผู้ออกหมายงานและกำหนดเวลาที่จะต้องทำงานให้แล้วเสร็จ					
15	ผู้บริหารไม่ไว้วางใจครูผู้สอนและบุคลากรในการปฏิบัติงาน					
ค. ภาวะผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ						
16	ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายที่มีความท้าทายสูง					
17	ผู้บริหารมีความไว้วางใจ และเชื่อมั่นว่าครูผู้สอนและบุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้					
18	ผู้บริหารคำนึงถึงผลงานของครูผู้สอนมากกว่า คอยเฝ้าตรวจตราวิธีการปฏิบัติงาน					

ข้อที่	ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา	ความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
19	ผู้บริหารกระตุ้นให้ครูและบุคลากรแสวงหาแนวทางในการปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง					
20	ผู้บริหารให้การยกย่องชมเชยเมื่อครูผู้สอนและบุคลากรสามารถปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้เป็นอย่างดี					
ง. ภาวะผู้นำแบบให้มีส่วนร่วม						
21	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับหลักการมีส่วนร่วม โดยกำหนดเป็นแนวทางหรือหลักการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร					
22	ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ผู้บริหารยินดีรับฟังความคิดเห็นและเปิดโอกาสให้ผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรเข้ามามีส่วนร่วม					
23	ผู้บริหารจัดให้มีการอภิปราย แลกเปลี่ยน แสดงความคิดเห็นระหว่างกัน เพื่อการพัฒนาการทำงานอยู่เสมอ					
24	ผู้บริหารมีวิธีการจูงใจให้ครูผู้สอนและบุคลากรมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรมขั้นตอนต่างๆ และมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาการทำงาน					
25	ผู้บริหารมอบหมายงานให้ครูและบุคลากรได้ช่วยกันเสนอทางเลือกที่หลากหลายประกอบการตัดสินใจและยอมรับผลการตัดสินใจร่วมกันก่อนดำเนินงาน					

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่ จำนวน 30 ข้อ

คำชี้แจง โปรดอ่านข้อความการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ ในแต่ละข้อ แล้วพิจารณาว่าท่านมีความ
คิดเห็นระดับใด โดยทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องนั้น

ระดับ 5 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ **มากที่สุด**

ระดับ 4 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ **มาก**

ระดับ 3 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ **ปานกลาง**

ระดับ 2 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ **น้อย**

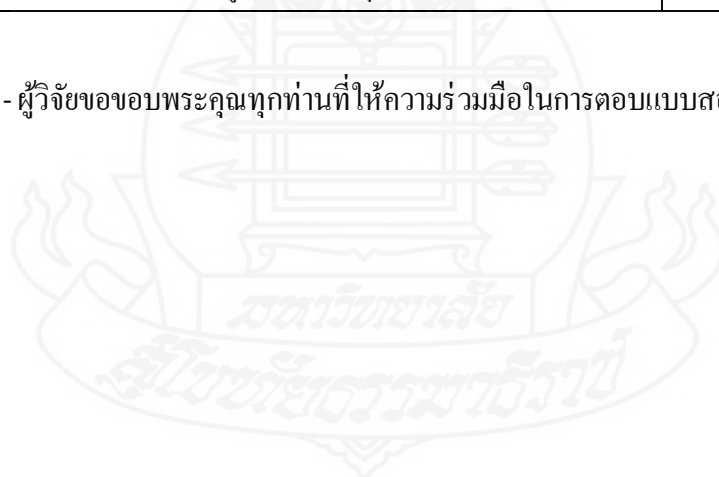
ระดับ 1 หมายถึง การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพอยู่ในระดับ **น้อยที่สุด**

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
ก. ด้านวิสัยทัศน์ร่วม						
26	สถานศึกษามีการกำหนดเป้าหมายการเรียนรู้ที่ส่งเสริมวิชาชีพอันสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของสถานศึกษา					
27	ครูและบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและปฏิบัติงานตามแนวทางของวิสัยทัศน์ที่ทำให้เกิดพลังขับเคลื่อนสู่เป้าหมาย					
28	สถานศึกษามีค่านิยมร่วมในการปฏิบัติงานที่เป็นที่ยอมรับ เป็นแนวปฏิบัติร่วมกัน					
29	บุคลากรทุกคนมีความมุ่งมั่นในการทำให้สถานศึกษาเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้					
30	สถาบันการศึกษามีวัฒนธรรมการพัฒนาดนเองทางวิชาชีพอยู่เสมอ					
ข. ด้านการร่วมมือร่วมใจ						
31	บุคลากรในองค์กรมีการทำงานอย่างสร้างสรรค์ภายใต้คุณค่า เป้าหมาย ค่านิยม และพันธกิจร่วมกัน					
32	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูและบุคลากรทุกคนได้เข้าร่วมกิจกรรมการพัฒนาวิชาชีพของตนเองตามความจำเป็นและความต้องการ					
33	ผู้บริหารและครูร่วมกันวางแผนอบรมการพัฒนาวิชาชีพของครูภายในสถาบันการศึกษา					
34	ผู้บริหารสนับสนุนให้ครูนำผลการประเมินจากนักเรียนมาปรับปรุงการพัฒนาการเรียนการสอนให้ดียิ่งขึ้น					
35	สถานศึกษามีการส่งเสริมกิจกรรมการเรียนรู้แบบทีม และการประสานความร่วมมือทั้งจากภายในและภายนอกสถานศึกษา					
ค. ด้านภาวะผู้นำร่วม						
36	ผู้บริหารสร้างความเข้าใจแก่ครูเกี่ยวกับเป้าหมายทางวิชาการของสถาบันการศึกษาและพัฒนาให้ครูเป็นแกนนำขับเคลื่อนชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ					
37	ผู้บริหารและครูมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันสะท้อนความคิดเห็นซึ่งกันและกันเพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งตนเองและวิชาชีพ					
38	สถานศึกษามีการกระจายอำนาจเพิ่มความเป็นผู้นำให้แก่นักและกัน จนเกิดเป็นภาวะผู้นำร่วมระหว่างครู					

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
39	บุคลากรทุกคนในสถานศึกษามีความตระหนักรู้และใส่ใจต่อผู้ร่วมงาน ทุกๆ คน					
40	ผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรการศึกษาเป็นแกนนำในการมุ่ง พัฒนาการจัดการเรียนรู้ที่มุ่งเน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ					
ง. ด้านโครงสร้างสนับสนุนชุมชน						
41	โครงสร้างสถานศึกษาใช้วัฒนธรรมแบบกัลยาณมิตรทางวิชาการ ในการ ส่งเสริมวิสัยทัศน์ การดำเนินการที่ต่อเนื่อง และมุ่งสู่ความยั่งยืน					
42	สถานศึกษามีการบริหารจัดการและการปฏิบัติงานในสถานศึกษารูปแบบทีม และมีการจัดสรรปัจจัยสนับสนุนให้เอื้อต่อการดำเนินการของชุมชนการ เรียนรู้ทางวิชาชีพ เช่น ชั้นเรียนและข้อมูลสารสนเทศ เป็นต้น					
43	สถานศึกษามีการจัดโครงสร้างการบริหารงานที่สามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างสะดวกและคล่องตัว และสะดวกในการติดต่อ					
44	สถานศึกษาและชุมชนมีสิ่งแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ให้สามารถ เรียนรู้ร่วมกันได้อย่างมีความสุข					
45	ชุมชนได้รับการพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อการพัฒนาวิชาชีพพร้อมกับ การจัดการศึกษา					
จ. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนาวิชาชีพ						
46	สถานศึกษามีงบประมาณเพื่อสนับสนุนการจัดเรียนรู้ในด้านต่างๆ อย่าง เพียงพอ เช่น การจัดอบรมครู การพัฒนาแหล่งการเรียนรู้ การสนับสนุน ทุนวิจัย การศึกษาดูงาน เป็นต้น					
47	สถานศึกษามีการพัฒนาและแสวงหาแหล่งเรียนรู้ใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับ ความต้องการและการเปลี่ยนแปลงทางสังคมอยู่เสมอ					
48	สถานศึกษามีการเชื่อมโยงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่ออำนวยความสะดวก สะดวกสำหรับการเข้าถึงข้อมูลและแหล่งการเรียนรู้ต่างๆ ให้ครูผู้สอน และบุคลากรสามารถนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองและการจัดการเรียนรู้ ได้					
49	สถานศึกษาส่งเสริมให้ครูพัฒนาศักยภาพของตนเอง ให้ครูนำ ผลการวิจัยมาพัฒนาการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง					

ข้อที่	การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
50	สถานศึกษาจัดให้บรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีความสุข					
จ. ด้านชุมชนกัลยาณมิตร						
51	สถานศึกษามีเครือข่ายความร่วมมือในการจัดการศึกษา ร่วมกับชุมชน เช่น การทำ MOU ร่วมกับท้องถิ่น					
52	สถานศึกษามีการจัดการเวทีแลกเปลี่ยนในกิจกรรมที่ประสบความสำเร็จกับเครือข่ายอย่างเป็นกัลยาณมิตร					
53	สถานศึกษาจัดให้มีการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับวิถีและวัฒนธรรมภายในชุมชนร่วมกับชุมชนเครือข่ายได้ปฏิบัติร่วมกัน					
54	ชุมชนกัลยาณมิตรมีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหาร ครูผู้สอนและบุคลากรในสถาบันการศึกษาเป็นส่วนสำคัญในการจัดการศึกษาให้ประสบความสำเร็จ					
55	สถานศึกษาได้รับความเชื่อมั่นว่าเป็นโรงเรียนที่มีประสิทธิภาพ โดยครูเป็นผู้สะท้อนความคิดไปยังนักเรียน ผู้ปกครอง และชุมชนได้					

- ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามนี้ -





ภาคผนวก ง

ผลการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยของแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ใน สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ข้อคำถามที่	1	2	3		
1	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
2	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
3	1.00	1.00	0.00	2.00	0.67
4	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
5	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
6	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
7	1.00	1.00	0.00	2.00	0.67
8	0.00	1.00	1.00	2.00	0.67
9	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
10	1.00	1.00	0.00	2.00	0.67
11	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
12	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
13	1.00	1.00	0.00	2.00	0.67
14	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
15	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
16	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
17	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00

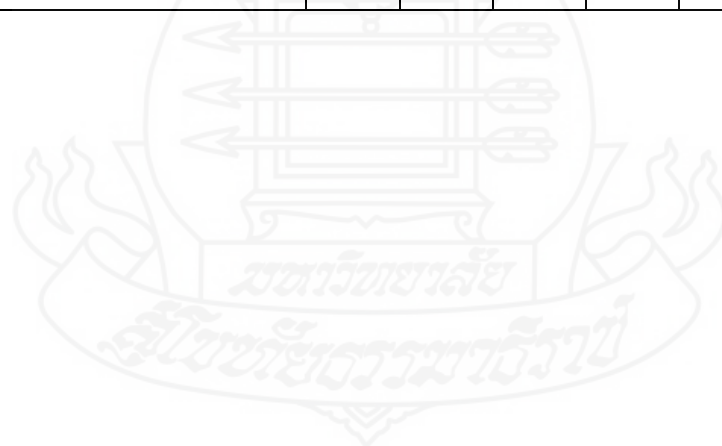
ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่เกี่ยวกับการเสริมสร้าง ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ			รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ข้อคำถามที่					
18	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
19	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
20	1.00	1.00	1.00	3.00	1.00
รวมเฉลี่ย	0.95	1.00	0.80	2.75	0.92

ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยของแบบสอบถาม
เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ
ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาระยอง

การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อคำถามที่							
1	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
2	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
3	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
4	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
5	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
6	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00

การเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อคำถามที่							
7	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
8	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
9	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
10	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
11	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
12	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
13	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
14	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
15	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
16	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
17	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
18	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
19	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
20	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
21	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	4.00	0.80
22	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	4.00	0.80
23	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00	4.00	0.80

การเสริมสร้างชุมชน แห่งการเรียนรู้ ทางวิชาชีพในสถานศึกษา	ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					รวม	ค่า IOC
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5		
ข้อคำถามที่	1	2	3	4	5		
24	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
25	1.00	0.00	1.00	0.00	1.00	3.00	0.60
26	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
27	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
28	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
29	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	1.00
30	1.00	0.00	1.00	0.00	1.00	3.00	0.60
รวม	1.00	0.83	1.00	0.93	1.00	4.77	0.95



ภาคผนวก จ

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



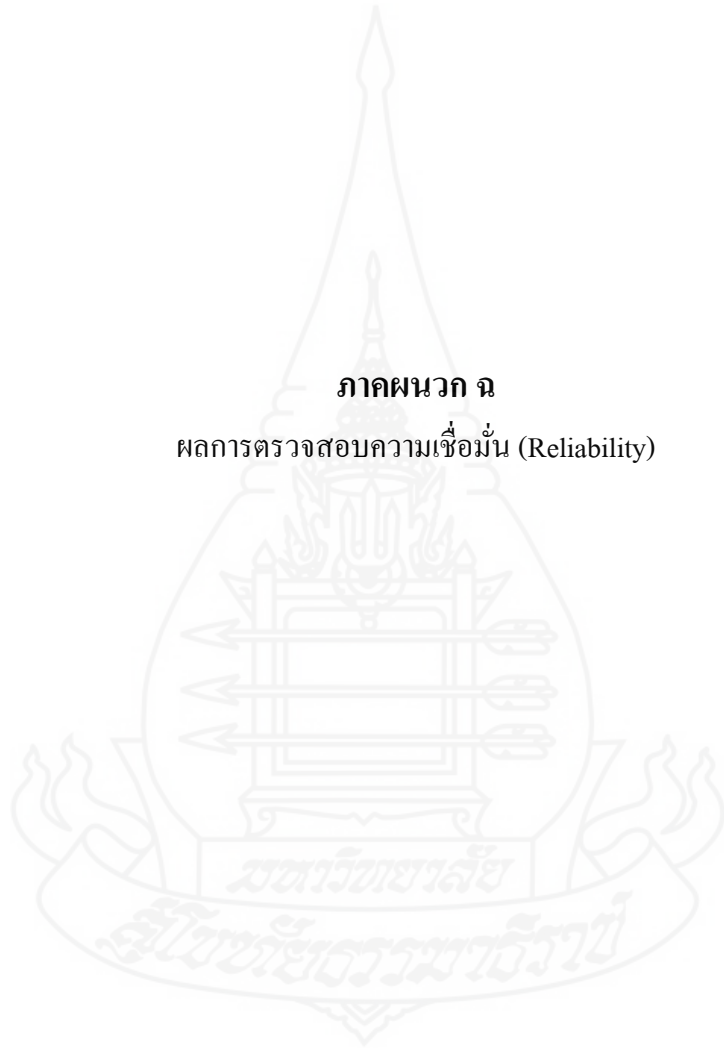
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำของผู้บริหารที่ส่งผลต่อการเสริมสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพใน
สถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากระบี่

ผู้เชี่ยวชาญ;

1. ชื่อ นายสงวน เจริญสุรินทร์
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนอ่าวลึก หมู่ที่ 2 ตำบลอ่าวลึกใต้ อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขา บริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยรามคำแหง
 ประสบการณ์หรือความชำนาญด้านการบริหารสถานศึกษา 24 ปี
2. ชื่อ นายปวิวรรต เทพณรงค์
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านคลองหิน หมู่ที่ 2 ตำบลคลองหิน อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่
 วุฒิการศึกษา ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต (ศษ.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา
 มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
 ประสบการณ์หรือความชำนาญด้านการบริหารสถานศึกษา 14 ปี
3. ชื่อ นายชนกร ทับไทร
 สถานที่ทำงาน โรงเรียนบ้านเขาแก้ว หมู่ที่ 4 ตำบลคลองยา อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่
 วุฒิการศึกษา ครุศาสตรมหาบัณฑิต (ค.ม.) สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏ
 วไลยลงกรณ์ ประสบการณ์หรือความชำนาญด้านการบริหารสถานศึกษา 6 ปี

ภาคผนวก จ

ผลการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability)



Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded:		
	a)	0	.0
Total		30	100.0

a Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	67



ภาคผนวก ข

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วย โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ



Statistics

		Gender	Age	Edu	Exp	SclSize
N	Valid	331	331	331	331	331
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		1.8701	2.4048	1.1843	1.8429	1.9728
Std. Deviation		.33671	1.04990	.38831	.83090	.69360

Frequency Table**Gender**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Male	43	13.0	13.0	13.0
	Female	288	87.0	87.0	100.0
	Total	331	100.0	100.0	

Age

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 30 Years old	83	25.1	25.1	25.1
	btw 31-40 Years old	90	27.2	27.2	52.3
	btw 41-50 Years old	99	29.9	29.9	82.2
	> 50 Years old	59	17.8	17.8	100.0
	Total	331	100.0	100.0	

Edu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Bachelor's Degree	270	81.6	81.6	81.6
	Master's Degree	61	18.4	18.4	100.0
	Total	331	100.0	100.0	

Exp

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 10 Years	144	43.5	43.5	43.5
	btw 11-20 Years	95	28.7	28.7	72.2
	> 21 Years	92	27.8	27.8	100.0
	Total	331	100.0	100.0	

SciSize

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Small	72	21.8	21.8	21.8
Medium	208	62.8	62.8	84.6
Large	39	11.8	11.8	96.4
Extta Large	12	3.6	3.6	100.0
Total	331	100.0	100.0	

Descriptives**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
A006	331	4.3021	.83082
A007	331	4.4320	.70758
A008	331	4.1934	.80834
A009	331	4.2447	.71176
A010	331	4.1118	.74440
AverA	331	4.2568	.65239
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
B011	331	4.1057	.92327
B012	331	2.4290	1.39597
B013	331	2.4441	1.31393
B014	331	3.6616	1.02706
B015	331	2.0967	1.27553
AverB	331	2.9474	.83587
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
C016	331	3.7674	.84761
C017	331	4.3021	.73811
C018	331	3.9335	.96380
C019	331	4.1782	.80619
C020	331	4.3021	.81610
AverC	331	4.0967	.55799
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
D021	331	4.2870	.74210
D022	331	4.3263	.68482
D023	331	4.1903	.81837
D024	331	4.2054	.73036
D025	331	4.3535	.72120
AverD	331	4.2725	.63346
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
AverE	331	4.3426	.61887
AverF	331	4.2604	.66549
AverG	331	4.2502	.61023
AverH	331	4.3299	.57180
AverI	331	4.1668	.64946
AverJ	331	4.2115	.61318
AverEFGHIJ	331	4.2602	.53267
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
E026	331	4.4532	.70501
E027	331	4.2417	.68460
E028	331	4.3414	.66155
E029	331	4.3565	.70482
E030	331	4.3202	.73866
AverE	331	4.3426	.61887
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
F031	331	4.2417	.81773
F032	331	4.2931	.77180
F033	331	4.1934	.77777
F034	331	4.3353	.71303
F035	331	4.2387	.80179
AverF	331	4.2604	.66549
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
G036	331	4.2447	.69887
G037	331	4.1299	.80041
G038	331	4.1601	.73136
G039	331	4.3233	.73115
G040	331	4.3927	.67182
AverG	331	4.2502	.61023
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
H041	331	4.4532	.65603
H042	331	4.3505	.69051
H043	331	4.3927	.65353
H044	331	4.3716	.69912
H045	331	4.0816	.86480
AverH	331	4.3299	.57180
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
I046	331	4.0363	.89369
I047	331	4.1208	.77687
I048	331	4.1752	.77035
I049	331	4.2296	.73144
I050	331	4.2719	.79683
AverI	331	4.1668	.64946
Valid N (listwise)	331		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
J051	331	4.0483	.80383
J052	331	4.0453	.78686
J053	331	4.1752	.69596
J054	331	4.3535	.74599
J055	331	4.4350	.58089
AverJ	331	4.2115	.61318
Valid N (listwise)	331		

CORRELATIONS

/VARIABLES=AverA AverB AverC AverD SumAverABCD AverE AverF AverG AverH

AverI AverJ AverEFGHIJ

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE .

Correlations

		AverA	AverB	AverC	AverD	SumAverA BCD	AverE	AverF	AverG	AverH	AverI	AverJ	AverEFG HIJ
AverA	Pearson Correlation	1	-.107	.657(**)	.790(**)	.779(**)	.638(**)	.510(**)	.713(**)	.638(**)	.621(**)	.612(**)	.724(**)
	Sig. (2-tailed)		.051	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverB	Pearson Correlation	-.107	1	.205(**)	-.104	.444(**)	-.003	.133	-.089	-.026	-.039	-.016	-.006
	Sig. (2-tailed)	.051		.000	.060	.000	.959	.015	.104	.631	.480	.774	.920
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverC	Pearson Correlation	.657(**)	.205(**)	1	.617(**)	.844(**)	.565(**)	.459(**)	.621(**)	.513(**)	.559(**)	.445(**)	.614(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverD	Pearson Correlation	.790(**)	-.104	.617(**)	1	.767(**)	.710(**)	.569(**)	.786(**)	.686(**)	.731(**)	.635(**)	.799(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.060	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
SumAverA BCD	Pearson Correlation	.779(**)	.444(**)	.844(**)	.767(**)	1	.643(**)	.578(**)	.673(**)	.608(**)	.625(**)	.565(**)	.717(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverE	Pearson Correlation	.638(**)	-.003	.565(**)	.710(**)	.643(**)	1	.613(**)	.747(**)	.763(**)	.695(**)	.627(**)	.862(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.959	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331

		AverA	AverB	AverC	AverD	SumAverA BCD	AverE	AverF	AverG	AverH	AverI	AverJ	AverEFG HIJ
AverF	Pearson Correlation	.510(**)	.133	.459(**)	.569(**)	.578(**)	.613(**)	1	.635(**)	.587(**)	.556(**)	.465(**)	.755(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.015	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverG	Pearson Correlation	.713(**)	-.089	.621(**)	.786(**)	.673(**)	.747(**)	.635(**)	1	.809(**)	.804(**)	.700(**)	.910(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.104	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverH	Pearson Correlation	.638(**)	-.026	.513(**)	.686(**)	.608(**)	.763(**)	.587(**)	.809(**)	1	.772(**)	.706(**)	.896(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.631	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverI	Pearson Correlation	.621(**)	-.039	.559(**)	.731(**)	.625(**)	.695(**)	.556(**)	.804(**)	.772(**)	1	.791(**)	.897(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.480	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverJ	Pearson Correlation	.612(**)	-.016	.445(**)	.635(**)	.565(**)	.627(**)	.465(**)	.700(**)	.706(**)	.791(**)	1	.831(**)
	Sig. (2-tailed)	.000	.774	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331
AverEFGHI J	Pearson Correlation	.724(**)	-.006	.614(**)	.799(**)	.717(**)	.862(**)	.755(**)	.910(**)	.896(**)	.897(**)	.831(**)	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.920	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331	331

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Variables Entered/Removed(a)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	AverD		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	AverC		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	AverA		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a Dependent Variable: AverEFGHIJ

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799(a)	.639	.638	.32067
2	.814(b)	.662	.660	.31046
3	.820(c)	.673	.670	.30605

a Predictors: (Constant), AverD

b Predictors: (Constant), AverD, AverC

c Predictors: (Constant), AverD, AverC, AverA

ANOVA(d)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.801	1	59.801	581.543	.000(a)
	Residual	33.832	329	.103		
	Total	93.633	330			
2	Regression	62.018	2	31.009	321.720	.000(b)
	Residual	31.615	328	.096		
	Total	93.633	330			
3	Regression	63.003	3	21.001	224.205	.000(c)
	Residual	30.630	327	.094		
	Total	93.633	330			

a Predictors: (Constant), AverD

b Predictors: (Constant), AverD, AverC

c Predictors: (Constant), AverD, AverC, AverA

d Dependent Variable: AverEFGHIJ

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta	B	Std. Error
1	(Constant)	1.389	.120		11.541	.000
	AverD	.672	.028	.799	24.115	.000
2	(Constant)	1.058	.135		7.810	.000
	AverD	.570	.034	.678	16.636	.000
	AverC	.187	.039	.196	4.796	.000
3	(Constant)	1.027	.134		7.673	.000
	AverD	.477	.044	.567	10.739	.000
	AverC	.140	.041	.147	3.413	.001
	AverA	.146	.045	.179	3.242	.001

a Dependent Variable: AverEFGHIJ

Excluded Variables(d)

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
		Tolerance	Tolerance	Tolerance	Tolerance	Tolerance
1	AverA	.245(a)	4.672	.000	.250	.375
	AverB	.078(a)	2.358	.019	.129	.989
	AverC	.196(a)	4.796	.000	.256	.619
2	AverA	.179(b)	3.242	.001	.176	.329
	AverB	.028(b)	.823	.411	.045	.873
3	AverB	.050(c)	1.463	.144	.081	.843

a Predictors in the Model: (Constant), AverD

b Predictors in the Model: (Constant), AverD, AverC

c Predictors in the Model: (Constant), AverD, AverC, AverA

d Dependent Variable: AverEFGHIJ

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาวสิราภรณ์ พูลสวัสดิ์
วัน เดือน ปีเกิด	2 พฤศจิกายน 2531
สถานที่เกิด	อำเภอเชียรใหญ่ จังหวัดนครศรีธรรมราช
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขา การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ พ.ศ. 2554 ประกาศนียบัตรบัณฑิต (หลักสูตรและการสอน) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช พ.ศ.2556
สถานที่ทำงาน	โรงเรียนบ้านเขาแก้ว อำเภออ่าวลึก จังหวัดกระบี่
ตำแหน่ง	ครู

