

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
พุทธศักราช 2565
(ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย)

INTEGRATIVE LEADERSHIP OF SCHOOL ADMINISTRATORS EFFECTING TO 21ST CENTURY LEARNING SKILLS OF SCHOOL UNDER SECONDARY EDUCATIONAL SERVICE AREA OFFICE LOEI NONG BUA LAM PHU

ACTING SUB LT. ADISORN POONSAWAT

A THESIS PAPER SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS
FOR THE DEGREE OF MASTER OF EDUCATION
IN EDUCATIONAL ADMINISTRATION
FACULTY OF EDUCATION
MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY
2022

(COPYRIGHT OF MAHAMAKUT BUDDHIST UNIVERSITY)

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู**
ชื่อนักศึกษา	:	**ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ผศ. ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์**

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย .....

(พระมหาบุญนา ธานวีโร, ผศ.ดร.)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์
ประธานกรรมการ .....

(รศ. ดร. ไชยา ภาวะบุตร)

กรรมการ (อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก) .....

(ผศ. ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์)

กรรมการ .....

(รศ. ดร. บุญช่วย ศิริเกษ)

กรรมการ .....

(พระครูปลัดจักรพล สิริธโร, ดร.)

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Thesis Topic	:	Integrative Leadership of School Administrators Effecting to 21th Century Learning Skills of School under Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lam Phu
Student's Name	:	Acting Sub Lt. Adisorn Poonsawat
Degree Sought	:	Master of Education
Program	:	Educational Administration
Anno Domini	:	2022
Advisor	:	Asst. Prof. Dr. Chissanapong Sonchan

Accepted by the Graduate School, Mahamakut Buddhist University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master of Education (Educational)

Dean of the Faculty of Education .....
(Phramaha Boonna Ṭhānavīro, Asst. Prof. Dr.)

Thesis Committee:

Chairman .....
(Assoc. Prof. Dr. Chaiya Pawabutra)

Member (Advisor) .....
(Asst. Prof. Dr. Chissanapong Sonchan)

Member .....
(Assoc. Prof. Boonchuay Sirikase)

Member .....
(Phrakrupalad Chakkapol Siridharo, Dr.)

Copyright of the Graduate School, Mahamakut Buddhist University

บทคัดย่อ

หัวข้อวิทยานิพนธ์	:	**ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู**
ชื่อนักศึกษา	:	**ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์**
ชื่อปริญญา	:	**ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต**
สาขาวิชา	:	**การบริหารการศึกษา**
ปีพุทธศักราช	:	**2565**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	:	**ผศ. ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์**

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 2) ศึกษาระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน 4) ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน และ 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 323 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน จากนั้นสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบสอบถามแบบมาตรประมาณค่ามีค่าความเที่ยงเท่ากับ 0.976 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณโดยวิธีแบบขั้นตอน

ผลการวิจัย พบว่า

1. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

2. การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก

3. ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู พบว่า มี 2 ด้าน

ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม ได้ร้อยละ 67.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.27713

5. สมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

Y' = 1.628 + .469 (X_1) + .180 (X_3)

Z'_Y = .603 (Z_1) + .260 (Z_3)

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ, ผู้บริหารสถานศึกษา, การจัดการเรียนรู้, ศตวรรษที่ 21,

ABSTRACT

Thesis Topic	:	**Integrative Leadership of School Administrators Effecting to 21th Century Learning Skills of School under Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lam Phu**
Student's Name	:	**Acting Sub Lt. Adisorn Poonsawat**
Degree Sought	:	**Master of Education**
Program	:	**Educational Administration**
Anno Domini	:	**2022**
Advisor	:	**Asst. Prof. Dr. Chissanapong Sonchan**

The objectives of the research were 1) to study the level of integrated leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lamphu, 2) to study the 21st century learning management of those schools, 3) to study the relationship between the administrators' integrated leadership and the schools' 21st century learning management, 4) to study the administrators' integrated leadership influencing the schools' 21st learning management, and 5) to generate the predictive equation of the administrators' integrated leadership affecting the schools' 21st century learning management. The sample group was a total of 323 administrators and teachers under the Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lamphu, selected by Krejcie and Morgan sample size calculation table, including the stratified random sampling method. The research instrument used for data collection was the rating scale questionnaire with reliability of 0.976. The statistics used for data analysis comprised frequency distribution, percentage, arithmetic mean, standard deviation, Pearson product moment correlation coefficient, and the stepwise multiple regression analysis.

The research findings were as follows:

1. The integrated leadership of school administrators under the Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lamphu was found to be totally at a high level.

2. The 21st century learning management of schools under the Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lamphu was found to be totally at a high level.

3. The relationship between the administrators' integrated leadership and the schools' 21st century learning management was positively correlated at a statistically significant level of 0.01.

4. The integrated leadership of school administrators influencing the 21st century learning management of schools under the Secondary Educational Service Area Office Loei Nong Bua Lamphu revealed that two aspects of the integrated leadership – team-working (X_1) and creativity (X_3) - were totally capable to predict the schools' 21st century learning management at a statistically significant level of 0.01. Both variables were totally capable to predict 67% of the 21st century learning management with the Standard Error of the Estimate (SEE) of ±.27713.

5. The predictive equations of the administrators' integrated leadership influencing the schools' 21st century learning management were capable to be written as follows: สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

The unstandardized regression equation was written as:

$Y' = 1.628 + .469 (X_1) + .180 (X_3)$

The standard regression equation was written as:

$Z'_Y = .603 (Z_1) + .260 (Z_3)$

Keywords: Integrated Leadership, School Administrator, 21st Century, Learning Management

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี โดยได้รับความกรุณาอย่างสูงยิ่ง จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้เมตตาให้ความรู้ ความช่วยเหลือ ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ และตรวจแก้ไขงานตลอดเวลาในการดำเนินการจัดทำ อีกทั้งยังคอย กระตุ้นให้ทำงานตามแผนที่วางไว้ พร้อมทั้งให้กำลังใจในการทำงาน ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและถือเป็น พระคุณอย่างสูงยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณท่านไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณอธิการบดี และคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย ที่ได้อำนวยความสะดวก ในการศึกษาตลอดหลักสูตร ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ไชยา ภาวะบุตร ที่กรุณา เป็นประธานควบคุมการสอบ ขอขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้อบรมสั่งสอนให้ความรู้ ระดับมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ขอขอบคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ทุกท่าน ที่ได้ให้คำแนะนำเกี่ยวกับความถูกต้องของเนื้อหาในเล่มวิทยานิพนธ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ได้แก่ ดร. กรรณิกา ไวโสภา ดร. สรัญญา บุดดา ดร. อุทัย ปลีกลำ ดร. วนิดา สิมพล และดร. ประกิต สิงห์ทอง ที่ได้กรุณาตรวจสอบและให้คำแนะนำ ในการแก้ไข ปรับปรุงเครื่องมือการวิจัยให้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้บริหารสถานศึกษา และครูของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ทุกท่านที่กรุณาให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ทำ ให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในการทำวิจัยครั้งนี้ และขอขอบพระคุณพี่น้องสาขาวิชาการบริหารการศึกษาทุก ท่าน ที่คอยช่วยเหลือให้คำปรึกษา และให้กำลังใจผู้วิจัยด้วยดีเสมอมา และขอขอบพระคุณผู้ที่มีส่วน เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ไม่ได้กล่าวถึง ณ ที่นี้

คุณงามความดีและประโยชน์อันพึงมีจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่อง สักการบูชาคุณพระรัตนตรัย พระคุณของมารดา บิดา ครูอาจารย์ที่ประสิทธิ์ประสาทความรู้ที่มี คุณค่ายิ่งที่ได้อบรมสั่งสอนจนผู้วิจัยสามารถดำรงตนและบรรลุผลสำเร็จ ตลอดจนพี่น้องและผู้มีส่วน เกี่ยวข้องทุกท่าน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมที่สำคัญยิ่งในการทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย ..... **จ**

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... **ช**

กิตติกรรมประกาศ ..... **ฌ**

สารบัญ ..... **ญ**

สารบัญตาราง ..... **ฐ**

สารบัญภาพ ..... **ณ**

บทที่ 1 บทนำ **1**

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามการวิจัย 3

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 3

1.4 สมมติฐานการวิจัย 3

1.5 ขอบเขตการวิจัย 4

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา 4

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง 4

1.5.3 ตัวแปรที่ใช้ศึกษา 4

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย 6

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ 6

1.8 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ 8

บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง **9**

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ 9

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ 9

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ 13

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ 16

2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 33

2.2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ 33

2.2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา 34

สารบัญ (ต่อ)

		หน้า
	2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	51
	2.3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	51
	2.3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน	63
	2.4 บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	82
	2.4.1 สภาพข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	82
	2.4.2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	83
	2.4.3 บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	84
	2.4.4 คุณภาพการศึกษาและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู	85
	2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	87
	2.5.1 งานวิจัยในประเทศ	87
	2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ	89
บทที่ 3	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**92**
	3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	92
	3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	93
	3.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย	94
	3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล	96
	3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล	96
	3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย	98
บทที่ 4	**วิธีดำเนินการวิจัย**	**100**
	4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล	100
	4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล	101
	4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	102

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	**121**
5.1 สรุปผลการวิจัย	122
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	127
5..3 ข้อเสนอแนะ	131
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้	131
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	131
บรรณานุกรม	**132**
ภาคผนวก	**141**
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	142
ภาคผนวก ข หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย	144
ภาคผนวก ค หนังสือขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย	150
ภาคผนวก ง แบบสอบถามเพื่อการวิจัย	153
ภาคผนวก จ คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	161
ภาคผนวก ฉ ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม	169
ประวัติผู้วิจัย	**187**

สารบัญตาราง

ตารางที่ **หน้า**

2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ 38
2.2 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม 41
2.3 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม 42
2.4 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ..... 44
2.5 ยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 45
2.6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของ ความคิดสร้างสรรค์..... 47
2.7 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์..... 48
2.8 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของมุ่งความสำเร็จ..... 50
2.9 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จ 51
2.10 สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21..... 72
3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน..... 93
4.1 แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน..... 103
4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม 104
4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการทำงานทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ..... 105
4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ โดยรวมและรายข้อ 106
4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ 107

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมุ่งความสำเร็จ โดยรวมและรายข้อ..... 108

4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม 109

4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ 110

4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอนและเทคโนโลยี โดยรวมและรายข้อ..... 111

4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ใศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ..... 112

4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ใศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ..... 113

4.12 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 114

4.13 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม 116

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่ **หน้า**

4.14 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ 117

4.15 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี..... 118

4.16 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้..... 119

4.17 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้..... 120

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย	6
2.1	กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	52

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นยุคของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้านกระแสการเปลี่ยนแปลงในด้านเทคโนโลยีที่มีความล้ำสมัยขึ้น รวมถึงนโยบายการบริหารทางการศึกษาที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ทันต่อการบริหารจัดการซึ่งบทบาทที่สำคัญในการขับเคลื่อนองค์การให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพนั่นก็คือผู้บริหารหรือผู้นำ ซึ่งผู้บริหารจำเป็นต้องมีภาวะผู้นำ (Leadership) ที่มีความสอดคล้อง เหมาะสมกับสถานะการณ์ที่เกิดขึ้นและผู้นำจะต้องมีคุณสมบัติหลายอย่าง เพื่อส่งผลต่อการบริหารที่มีประสิทธิผลและส่งผลต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การหรือหน่วยงานของตนเอง

การบริหารและการจัดการศึกษาในปัจจุบันมีลักษณะต่างไปจากเดิม โดยอาศัยภาวะผู้นำที่มุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพมาเป็นแนวทางในการบริหาร ซึ่งพบว่ามีหลักของภาวะผู้นำที่หลากหลายซึ่งมีลักษณะที่มุ่งเน้นการบูรณาการให้เกิดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ ในที่นี่ซึ่งหมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ เพราะภาวะผู้นำเชิงบูรณาการช่วยทำให้การบริหารงานเกิดประสิทธิผลสูงสุดเป็นไปตามเป้าหมายขององค์การ เป็นความท้าทายต่อผู้นำทางการศึกษาก็คือจะต้องมีแนวคิดหรือแนวทางในการบริหารจัดการในฐานะผู้นำที่จะต้องก้าวทันต่อสถานการณ์ที่จะต้องบูรณาการองค์ความรู้ประสบการณ์ ขณะที่เราต้องก้าวเข้าสู่ยุคศตวรรษที่ 21 การพัฒนาด้านการศึกษาควรพัฒนาเพื่อให้ก้าวทันต่อระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยแห่งยุคโลกาภิวัฒน์ ผู้บริหารต้องใช้ภาวะผู้นำให้เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ โดยสามารถปรับตัวให้เหมาะสมกับทุกสถานการณ์ได้ และได้ใช้ความรู้ความสามารถของตนเองให้เกิดประโยชน์ต่อการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ หากพิจารณาความสำเร็จในการบริหารงานของผู้บริหารในสถานศึกษามีผู้นำที่สามารถบูรณาการแนวความคิดความรู้ และประสบการณ์จนสร้างชื่อเสียงให้กับโรงเรียนเป็นที่ยอมรับของบุคคลที่เกี่ยวข้องกันถือว่าเป็นโรงเรียนที่มีความเป็นเลิศทางการศึกษาด้วยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

โรงเรียนเป็นองค์การทางการศึกษาที่สำคัญในการพัฒนาคุณภาพนักเรียน กระทรวงศึกษาธิการ ได้มีนโยบายในการขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาโดยมีเจตนารมณ์ที่จะยกระดับคุณภาพการศึกษาและพัฒนาผู้เรียนให้เป็นคนดีคนเก่ง สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยแผนการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2560 - 2579 ได้กำหนดจุดมุ่งหมายการพัฒนาคนในศตวรรษที่ 21 ให้มีทักษะการเรียนรู้ การอ่านออก เขียนได้ คิดคำนวณได้ มีทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณ ทักษะการคิดแก้ปัญหา ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์ ทักษะการทำงานและมีความรอบรู้ พัฒนาคนให้เหมาะสม

ตามช่วงวัย มีค่านิยมตามบรรทัดฐานที่ดีทางสังคม เป็นคนดี มีสุขภาวะที่ดีมีคุณธรรม จริยธรรม มีระเบียบวินัย และมีจิตสำนึกที่ดีต่อสังคมส่วนรวม โดยปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การพัฒนาคนให้ประสบความสำเร็จและมีคุณภาพ คือ การยกระดับคุณภาพการศึกษาสู่ความเป็นเลิศ การจัดกิจกรรมกระบวนการเรียนรู้ตามหลักสูตรอย่างมีคุณภาพและมาตรฐาน มีแหล่งเรียนรู้สื่อ ตำราเรียน นวัตกรรมการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ มีระบบและกลไกการวัด การติดตามและประเมินผลที่มีประสิทธิภาพ (Upmaiatichai, 2017) ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงในยุคศตวรรษที่ 21 ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เนื่องจากการเติบโตทางวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ ส่งผลต่อวิถีชีวิตของคนในสังคมให้กลายเป็นโลกแห่งการเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสาร การศึกษาจึงจำเป็นต้องพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นด้วย โรงเรียนต้องมีความตื่นตัวและเตรียมพร้อม ในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ผู้เรียนมีทักษะสำหรับออกไปดำรงชีวิตในโลกศตวรรษที่ 21 ที่มุ่งเน้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ การปฏิบัติและการสร้างแรงบันดาลใจไปพร้อม ๆ กัน กล่าวคือ จะไม่เป็นเพียงผู้รับ แต่ผู้เรียนต้องฝึกการเรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติและการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองโดยมีครูทำหน้าที่เป็น “โค้ช” ที่คอยออกแบบการเรียนรู้ ช่วยให้ผู้เรียนบรรลุผลได้ ช่วยออกแบบกิจกรรมและแสวงหาความรู้ไปพร้อม ๆ กันกับผู้เรียนด้วย สอดคล้องกับหลักการจัดการศึกษาตามมาตรา 22 ที่ว่าการจัดการศึกษาต้องยึดหลักว่า ผู้เรียนทุกคนสามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้และถือว่าผู้เรียนมีความสำคัญที่สุด กระบวนการจัดการศึกษาต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถพัฒนาตามธรรมชาติและเต็มตามศักยภาพ (พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 และ (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ผลักดันให้ผู้บริหารสถานศึกษา ในปัจจุบันต้องเตรียมตัวรับมือและเตรียมความพร้อมให้สามารถบริหารจัดการและดำรงอยู่ในสังคมปัจจุบันและอนาคตได้ ในขณะที่แผนพัฒนาเศรษฐกิจแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564) ในยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ที่มีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมคนในสังคมไทยให้มีทักษะในการดำรงชีวิตสำหรับโลกศตวรรษที่ 21 (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2559) การจัดการศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์หน่วยงานทางการศึกษาและสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษานั้น ปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานภายในสถานศึกษา คือ การมีผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถและทักษะในการบริหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมีภาวะผู้นำของผู้บริหารที่จะสามารถนำพาองค์การให้มีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันที่ปฏิบัติงานเพื่อมุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกันได้

จากสถานการณ์และเหตุผลดังกล่าวผู้วิจัย จึงสนใจที่จะศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อเป็นแนวทางให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องพัฒนาภาวะผู้นำแบบใหม่ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง ให้โรงเรียนมีความพร้อมสู่การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 สามารถพัฒนาผู้เรียน ครูและบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต่อไปในอนาคต

1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดคำถามในการวิจัย ดังนี้

1.2.1 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อยู่ในระดับใด

1.2.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อยู่ในระดับใด

1.2.3 ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู อย่างไร

1.2.4 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู หรือไม่

1.2.5 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีอำนาจในการพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู หรือไม่ อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.2 เพื่อศึกษาระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.4 เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.3.5 เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.4. สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยกำหนดสมมติฐานในการวิจัย ดังนี้

1.4.1 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.4.2 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มุ่งศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยการนำหลักการ แนวคิด ทฤษฎี มาเป็นเนื้อหาในการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา โดยศึกษาจากทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ David Saunder (2002), Ginny O'Bren(2006), รักจุพา ตังตระกูล (2556) ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2560) แนวความคิดนักวิชาการและงานวิจัยอื่น ๆ ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การพิจรณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง พบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ การทำงาน เป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และการมุ่งความสำเร็จ และจากการศึกษาการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ข) วิจารณ์ พานิช (2558) วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) วิทยากร เชียงกูล (2559) แนวความคิดนักวิชาการและงานวิจัยอื่น ๆ สามารถแบ่งการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ 4 องค์ประกอบ คือ การจัดการเรียนรู้ สื่อการสอน และเทคโนโลยี การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ระบบการกระเมินผลการเรียนรู้

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2565 จำนวน 52 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 116 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,939 คน รวมทั้งสิ้น 2,055 คน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 323 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงในบุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นชั้น จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 305 คน

1.5.3 ตัวแปรที่ใช้ศึกษา

1.5.3.1 ตัวแปรพื้นฐาน ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดของสถานศึกษา

1) เพศ ได้แก่

1.1) ชาย

1.2) หญิง

2) ระดับการศึกษา ได้แก่

2.1) ปริญญาตรี

2.2) สูงกว่าปริญญาตรี

3) ตำแหน่งหน้าที่ ได้แก่

3.1) ผู้บริหารสถานศึกษา

3.2) ครูผู้สอน

4) ประสบการณ์ทำงาน ได้แก่

4.1) ต่ำกว่า 1-10 ปี

4.2) 10-20 ปี

4.3) มากกว่า 20 ปีขึ้นไป

5) ขนาดสถานศึกษา ได้แก่

5.1) ขนาดเล็ก

5.2) ขนาดกลาง

5.3) ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ

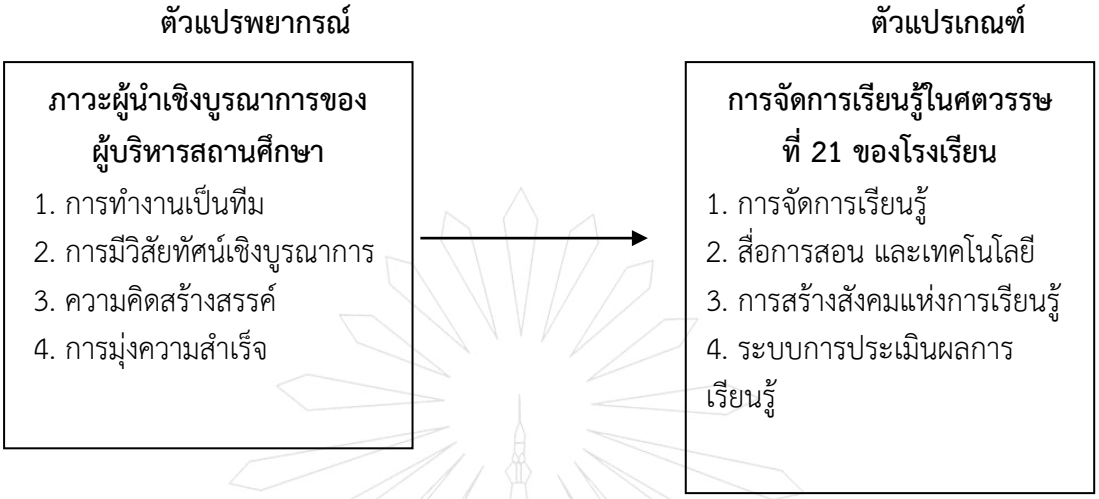
1.5.3.2 ตัวแปรพยากรณ์ คือ ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามแนวคิดของ David Saunder (2002), Ginny O'Bren (2006), รักจุพา ตังตระกูล (2556) และทิพมาศ เศวตวรโชติ (2560) ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูงพบว่าองค์ประกอบของภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการมีองค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การทำงานเป็นทีม
2. ความคิดสร้างสรรค์
3. การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ
4. การมุ่งความสำเร็จ

1.5.3.3 ตัวแปรเกณฑ์ คือ การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน โดยศึกษาและสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ข) วิจารณ์ พานิช (2558) รัตนา ดวงแก้ว (2557) สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) เหงียน ถิทูฮ่าและสิรินาถ จงกลกลาง (2561) สามารถแบ่งการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ได้ 4 องค์ประกอบ คือ

1. การจัดการเรียนรู้
2. สื่อการสอน และเทคโนโลยี
3. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้
4. ระบบการกระเมินผลการเรียนรู้

1.6. กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

ในการวิจัยครั้งนี้ ได้นิยามศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ดังนี้

1.7.1 ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของสถานศึกษา หมายถึง พฤติกรรมการทำงานที่มุ่งการทำงานเป็นทีม มีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ และการบริหารงานที่มุ่งความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาสถานศึกษา โดยแต่ละตัวแปรสังเกตมีนิยามศัพท์เฉพาะดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของการทำงานขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายของการทำงานร่วมกัน โดยรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของการมีส่วนร่วมในการทำงาน

2. ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดสิ่งแปลกใหม่จากสิ่งที่คุ้นเคย เพื่อให้การทำงานเกิดการคล่องตัวมีความยืดหยุ่นในการบริหารงานในสถานศึกษา

3. มีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกำหนดสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรทราบและกรอบแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดสร้างขึ้น

4. การมุ่งความสำเร็จ หมายถึง การบริหารจัดการของผู้นำ โดยการอาศัยการเสริมแรงและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ ในการร่วมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ

1.7.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน หมายถึง ผลของการดำเนินการการจัดการเรียนรู้ให้สถานศึกษาบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยเน้นรองรับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. การจัดการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่น มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และกำหนดข้อตกลงในชั้นเรียน ส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

2. สื่อการสอน และเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน การสอนจะต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง กระตุ้นให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ โดยร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนใจ ได้ทดลองทำในสิ่งที่คิดผ่านการทำโครงงาน เรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม ออกไปเรียนรู้เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก หรือจัดแสดงผลงานของตนเอง ทำให้นักเรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะ เกิดการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ และดำรงชีวิต การใช้เทคโนโลยี สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา

3. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึง การสร้างบรรยากาศและสภาพ แวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ สามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

4. ระบบการประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาระบบการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนตามสภาพความเป็นจริงในชีวิตประจำวัน โดยเปิดโอกาสให้นักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม โดยมีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน รวมทั้งส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ครู ผู้บริหาร และผู้ปกครอง

1.7.3 ผู้บริหารสถานศึกษา หมายถึง ผู้อำนวยการโรงเรียน รองผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการโรงเรียน หรือรองผู้อำนวยการโรงเรียน ซึ่งปฏิบัติหน้าที่อยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.7.4 ครูผู้สอน หมายถึง ครูผู้สอนที่ได้รับการบรรจุแต่งตั้งมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่สอนอยู่ในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1.7.5 ขนาดโรงเรียน หมายถึง การกำหนดขนาดของโรงเรียนระดับมัธยมศึกษาตามที่สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ได้กำหนดขนาดของโรงเรียนตามจำนวนนักเรียน โดยแบ่งสถานศึกษาเป็น 4 ขนาด คือ โรงเรียนขนาดเล็ก โรงเรียนขนาดกลาง โรงเรียนขนาดใหญ่ และโรงเรียนขนาดใหญ่พิเศษ ดังนี้

1. ขนาดเล็ก หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 119 คนลงมา

2. ขนาดกลาง หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่มีจำนวนนักเรียน 120-719 คน

3. ขนาดใหญ่ หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่มีจำนวนนักเรียน 720-1,679 คน

4. ขนาดใหญ่พิเศษ หมายถึง โรงเรียนมัธยมศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่มีจำนวนนักเรียนตั้งแต่ 1,680 คนขึ้นไป

1.8. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.8.1 ผลการวิจัยใช้เป็นข้อมูล และสารสนเทศในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ ให้มีประสิทธิผลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21

1.8.2 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อการพัฒนาพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ หรือพัฒนาหลักสูตรเพื่อการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอเรียงลำดับตามหัวข้อดังนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

2.2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

2.4 บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.4.1 สภาพข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.4.2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.4.3 บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยในประเทศ

2.5.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำ

2.1.1 ความหมายของภาวะผู้นำ

ผู้นำเป็นการใช้ความพยายามที่จะรวบรวมพลังและความสามารถของสมาชิกเพื่อปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ขององค์การและตอบสนองความต้องการของสมาชิก ผู้นำจะต้องมีบทบาทและหน้าที่หลายอย่าง จึงทำให้สมาชิกมีความร่วมมือกันทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้นผู้นำจะต้องแสดงออกซึ่งภาวะผู้นำที่เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ตามหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำ ดังนี้

สมเดช เรืองขจร (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งหรือมากกว่า พยายามใช้อิทธิพลของตนหรือของกลุ่มตน เพื่อกระตุ้น ชี้นำ ผลักดันให้บุคคลอื่นหรือกลุ่มบุคคลอื่นมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการทำสิ่งต่าง ๆ ตามความต้องการโดยมีความสำเร็จขององค์การเป็นเป้าหมาย

เจริญ สุระประเสริฐ (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถที่มีอิทธิพลและจูงใจบุคคลให้เหนือกว่าบุคคลอื่นเพื่อให้บุคคลอื่นมีพฤติกรรมไปในทางที่ตนต้องการปฏิบัติตามและให้ความร่วมมืออย่างเต็มใจในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่วางไว้

มารุต พลอัน (2559) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่เป็นผู้นำแสดงออกเพื่อให้ผู้อื่นในหน่วยงานยินยอมปฏิบัติตาม เพื่อให้หน่วยงานหรือองค์การประสบความสำเร็จ ดังนั้น ภาวะผู้นำมีความสำคัญและความสัมพันธ์กัน เพราะผู้นำที่ดีต้องมีภาวะผู้นำที่ดีจึงทำให้หน่วยงานหรือองค์การประสบความสำเร็จและดำรงอยู่ได้

ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมหรือความสามารถของผู้นำที่ใช้อิทธิพลเพื่อทำให้เกิดประสิทธิผลของกลุ่ม แสดงบทบาทออกมาเพื่อจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ปฏิบัติงานหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ด้วยความเต็มใจ และมั่นใจพร้อมที่จะให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์การ

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการ สภาวะหรือศักยภาพความสามารถของบุคคลที่มีอิทธิพลต่อบุคคลหรือกลุ่มมีความสามารถในการใช้ศาสตร์และศิลป์ในการจูงใจให้คนอื่นคล้อยตามทำตามและสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานอย่างประสานสัมพันธ์กันมีคุณลักษณะที่เหมาะสมทั้งด้านความรู้ มีสติปัญญามองการณ์ไกล มีคุณธรรม มีความรับผิดชอบในการบริหารจัดการองค์การ มีทักษะเป็นศูนย์กลางของเปลี่ยนแปลงที่ทรงความรู้ สามารถขับเคลื่อนองค์การให้ปฏิบัติภารกิจตามแผนงานเพื่อบรรลุเป้าประสงค์ขององค์การ

วัฒนา ปกิดา (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง คุณลักษณะหรือพฤติกรรมที่แสดงออก ความสามารถในการชักจูงหรือโน้มน้าว สร้างแรงผลักดันหรือแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นปฏิบัติตาม เป็นการผูกมัดหรือหลอมรวมกลุ่มเข้าเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ

ปวีณา กันถิน (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถ พฤติกรรม หรือกระบวนการ ที่บุคคลสามารถใช้อิทธิพลที่ตนเองมีอยู่ เพื่อจูงใจ หรือชี้นำให้บุคคลอื่นสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง เพื่อที่จะดำเนินงานในองค์การให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ หรือจุดมุ่งหมายที่วางไว้

นิษฐ์อติกานต์ ดาราพันธ์ (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการใช้ศิลปะ อิทธิพล อำนาจหน้าที่ เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบอย่างเต็มกำลังความสามารถ เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้ โดยการสร้างแรงบันดาลใจ โน้มน้าว จูงใจ การประสานสัมพันธ์ การปรับตัวเข้ากับบุคคลและสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรในองค์การ

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว (2560) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สภาพการณ์ที่ผู้บริหารสถานศึกษาสามารถใช้อิทธิพลของตนประสานงาน โน้มน้าว ชี้นำ กระตุ้น ผลักดันให้บุคลากรในสถานศึกษามีความเต็มใจ กระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

เจนภพ ชาไมล์ (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของผู้บริหารที่แสดงถึงความรู้ความสามารถในการบริหาร เพื่อการโน้มน้าวหรือ จูงใจให้ทุกฝ่ายในโรงเรียนปฏิบัติงานในหน้าที่ตามความรับผิดชอบของตน

นีรนุช ชัยบิน (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลมีอิทธิพลต่อกลุ่มสมาชิกในองค์การ สามารถจูงใจให้ทุกคนในองค์การทำงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้โดยใช้ศิลปะหรือความสามารถของบุคคลในองค์การ

ประภาษ จิตรักศิลป์ (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง สมรรถนะของผู้นำองค์กรในการใช้ศิลปะ อำนาจหน้าที่ ให้คนในองค์กรคล้อยตาม ลดความขัดแย้ง สร้างแรงบันดาลใจในการทำงาน พร้อมทั้งตระหนักถึงผลที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้

อรอนงค์ กลางนภา (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการหรือวิธีการที่ทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลโดยที่บุคคลอื่นจะคล้อยตามหรือปฏิบัติตามผู้นำ เพื่อให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ในสถานการณ์ใดสถานการณ์หนึ่ง โดยการใช้อำนาจอิทธิพลแรงจูงใจการตัดสินใจอย่างมีศิลปะเพื่อพยายามให้บรรลุเป้าหมายในสถานการณ์หนึ่ง อำนวยการให้เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานจนบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

นิษวัน วรานุสาสน์ (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ศาสตร์และศิลป์ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีอยู่ในตนและสามารถนำศาสตร์และศิลป์นั้นออกมาใช้ในการประสานกลุ่มและชักนำ นำพากลุ่มให้ก้าวไปสู่จุดมุ่งหมายที่วางไว้ ด้วยความรู้ความสามารถ ความคิดเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นรูปธรรมซึ่งเกิดการยอมรับจากกลุ่มและนำไปปฏิบัติจนบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถหรือกระบวนการของผู้นำหรือผู้บริหารที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

ฐิติณัฐ ปรุงชัยภูมิ (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่คนมีอิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อให้ดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ขององค์การ กระบวนการที่ผู้นำใช้เป็นทั้งศาสตร์และศิลปะ เพื่อให้งานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของกลุ่มโดยผู้นำใช้วิธีจูงใจให้บุคลากรหรือกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ตามร่วมกันโดยใช้กระบวนการ สื่อความหมายเพื่อสร้างความร่วมมือในการดำเนินการ

สกุลกานต์ โกสีลา (2561) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง อำนาจ อิทธิพล หรือพฤติกรรมที่ผู้บริหารใช้แสดงออกบ่อย ๆ ซึ่งจะถูกรับรู้ได้โดยครูเพื่อกระตุ้นให้ครูปฏิบัติตนตามแนวคิดของตนเอง เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่สถานศึกษาตั้งไว้ เนื่องจากผู้นำมีอำนาจอิทธิพลในการปฏิบัติงานที่เป็นภาวะผู้นำ

ศักดิ์ดา พรมกุล (2563) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการของบุคคลที่เป็นผู้นำที่มีอิทธิพล สามารถสร้างแรงบันดาลใจและสร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติงาน และสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้ทำงาน ให้สามารถทำงานได้จนประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์เป็นไปตามเป้าหมายของกลุ่ม หน่วยงาน หรือองค์การที่ได้กำหนดร่วมกัน

Bass (1985, p. 11) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานของผู้ตามต้องให้เกิดเป้าหมายที่กำหนดทัศนคติ ความเชื่อมั่นและความต้องการของผู้ตามได้รับการเปลี่ยนแปลงจากระดับต่ำไปสู่ระดับที่สูงกว่า

Daft (1994, p. 478) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถของคนที่เป็นผู้นำในการใช้อิทธิพลหรือโน้มน้าวบุคคลอื่นเพื่อนำไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมายขององค์การ ดังนั้นเมื่อกล่าวถึงภาวะผู้นำก็แสดงว่าต้องประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ประการ คือ ต้องมีทั้งคนซึ่งได้แก่ ผู้นำกับผู้ตามการโน้มน้าวหรืออิทธิพลและเป้าหมายขององค์การ

Kotter (1999, p. 24) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง ความสามารถในการเผชิญกับภาวการณ์เปลี่ยนแปลงได้ โดยมีผู้นำเป็นผู้สร้างวิสัยทัศน์ให้เป็นตัวกำกับทิศทางขององค์การในอนาคตจากนั้นจึงจัดวางคนพร้อมทั้งสื่อความหมายให้เข้าใจวิสัยทัศน์และสร้างแรงคสใจแก่คนเหล่านั้นให้สามารถเอาชนะอุปสรรคเพื่อไปสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

Lunenburg & Ornstein (2000, p. 133) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การชักจูงให้บุคคลอื่นตั้งใจทำงาน ตามจุดมุ่งหมายของกลุ่มที่บุคคลนั้นเป็นสมาชิก

Howell & Costley (2001, pp. 1-4) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการที่บุคคลหนึ่งใช้เพื่ออิทธิพลต่อสมาชิกในกลุ่มในการทำให้กลุ่มประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มเห็นว่าอิทธิพลนั้นมาอย่างถูกต้องและมีความชอบธรรม

Yuki (2002, p. 345) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง กระบวนการอิทธิพลของบุคคลคนหนึ่งที่มีต่อคนอื่นในองค์กรในด้านต่าง ๆ ทั้งการเป็นคนชี้แนะการจัดโครงสร้าง การอำนวยการและการสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่ม

Owens (2004, p. 263) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง การใช้อิทธิพลเหนือคนอื่น เพื่อให้เกิดผลตามจุดมุ่งหมาย ลดความขัดแย้งและสร้างความพึงพอใจแก่ผู้ตาม

Robbins (2005) ได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำไว้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง เป็นความสามารถในการใช้อิทธิพลของบุคคลต่อกลุ่ม เพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

จากความหมายของภาวะผู้นำของนักวิชาการหลายท่าน สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ หมายถึง พฤติกรรมของบุคคลที่สามารถใช้อิทธิพลโน้มน้าว จูงใจ หรือสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชา ให้ร่วมมือด้วยความเต็มใจ เลื่อมใส ศรัทธา โดยใช้กระบวนการต่าง ๆ ความสัมพันธ์และสถานการณ์ ชักจูง เปลี่ยนแปลงการกระทำของบุคคลและกลุ่ม ให้สามารถรวมพลังช่วยกันทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

2.1.2 ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์การ เพราะมีผลกระทบต่อบุคคลและทรัพยากรภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ผู้นำที่มีการแสดงออก ซึ่งภาวะผู้นำจะส่งผลให้เกิดผลสำเร็จของงานที่มีประสิทธิผล มีนักวิชาการหลายท่านได้กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำไว้ ดังนี้

เจริญ สุระประเสริฐ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญของการทำงานร่วมกันของสมาชิกในองค์กร องค์กรทุกองค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับภาวะผู้นำ โดยภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพก็จะก่อให้เกิดการดำเนินงานบรรลุเป้าหมาย มีความก้าวหน้า เกิดความสามัคคีในการทำงานร่วมกัน ทักษะของความเป็นผู้นำเป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้บริหารทุกระดับในองค์การควรต้องศึกษาและทำความเข้าใจ ทั้งนี้เพื่อจูงใจและชักนำให้ผู้อื่นทำงานร่วมกัน

กฤษพล อัมระนันท์ (2559) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญของที่มีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อมในอันที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือความล้มเหลวเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงควรมีเพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมายที่วางไว้

อรพรรณ เทียนคันฉัตร (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหาร ผู้บริหารทางการศึกษาที่ประสบความสำเร็จในการบริหารองค์การยุคของการแข่งขัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารงานร่วมกับผู้อื่น หรือผู้ใต้บังคับบัญชา โดยผู้ร่วมงานปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจและได้ผลที่ออกมาอย่างมีคุณภาพตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นศาสตร์และศิลป์ในการเป็นส่วนที่ดึงดูดความรู้ความสามารถต่าง ๆ ของบุคลากรในสถานศึกษาออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

พร้อมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลภายในองค์การ โน้มน้าวชักจูงบุคลากรให้มีทัศนะคติในทิศทางเดียวกัน มอบหมายงานตรงตามความถนัดและความสามารถช่วยประสานความขัดแย้งต่าง ๆ ภายในหน่วยงานเป็นผู้ริเริ่มสร้างสรรค์

อภิชาติ ครองยศ (2560) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญยิ่งต่อผู้บริหารทุกคนเพราะเป็นแนวทางไปสู่การปฏิบัติงานในหน้าที่ที่รับผิดชอบให้สำเร็จผลตามเป้าหมาย เป็นผู้นำองค์การให้ก้าวหน้าโดยใช้ศิลปะในการโน้มนำให้บุคคลคล้อยตาม เพื่อให้ความร่วมมือและช่วยปฏิบัติงาน ผู้นำเพียงคนเดียวจะไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ แต่ความสามารถของผู้นำในการชักจูงให้บุคคลคล้อยตามและยินยอมปฏิบัติตามด้วยความเต็มใจเป็นส่วนสำคัญให้งานสำเร็จในภาพรวมผู้นำช่วยให้บุคคลได้ปฏิบัติงานตามภารกิจ ในขณะเดียวกันจะช่วยสร้างพลังและแรงยึดเหนียวของกลุ่มให้มั่นคง

ดิเรก ภาโสม (2560) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำของผู้บริหาร คือ การสร้างกระบวนการด้วยความมุ่งมั่นทุ่มเทและจริงใจต่อการทำงาน รวมทั้งการจูงใจที่มีอิทธิพลต่อผู้อื่น ให้ปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมาย ด้วยวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สร้างสรรค์ และปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี มีการกำกับติดตามจนบรรลุความสำเร็จ

นิษฐ์อติกานต์ ดาราพันธ์ (2560) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การ ผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำรูปแบบต่าง ๆ ตามสถานการณ์ ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำยอดเยี่ยมนอกจากคุณลักษณะด้านความรู้ความสามารถ ทักษะการบริหาร ประสบการณ์ มีวิสัยทัศน์ มีความสามารถในการสื่อสารที่ใช้ในการโน้มน้าวใจ กระตุ้นและจูงใจผู้ตาม ควบคุม สั่งการให้บุคลากรดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายขององค์การแล้ว จะต้องมีคุณลักษณะที่เหมาะสม เป็นตัวแบบในทางสร้างสรรค์ มีบทบาทเป็นผู้จัดการ ผู้นำและเพื่อนร่วมงาน สามารถสอนงาน สอนทักษะ พร้อมสอนคุณธรรม ช่วยเหลือและสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากร มีบุคลิกภาพที่ดีก่อให้เกิดความเชื่อมั่น ศรัทธา ยอมรับจากบุคลากร และคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคลอันจะนำมาซึ่งความร่วมมือในการพัฒนาองค์การให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

วาทิตยา ราชภักดี (2561) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตนใช้เหตุผลในการบริหารงานอย่างสร้างสรรค์และสร้างความร่วมมือให้เกิดขึ้นภายในสถานศึกษา และผู้นำจะต้องมีคุณลักษณะที่ดีไม่ว่าจะเป็นคุณลักษณะด้านทักษะการบริหาร คุณลักษณะด้านบุคลิกภาพ คุณลักษณะด้านภาวะผู้นำ และคุณลักษณะด้านลักษณะนิสัย

กมลทิพย์ บุญโพธิ์ (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำ มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์การเป็นอย่างยิ่ง ผู้นำในสถานศึกษาเป็นผู้ที่มีบทบาทต่อพฤติกรรมการปฏิบัติงานของบุคลากรหรือผู้ใต้บังคับบัญชาและต่อผลสัมฤทธิ์ของงานโดยรวม ทั้งหมดขององค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำหรือผู้บริหารนั้นเป็นผู้ควบคุม ดูแล และมีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน ซึ่งทำให้ผลการปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ

ภัสราภรณ์ ผอมทอง (2561) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความเจริญก้าวหน้าขององค์การอย่างชัดเจนภายใต้ภาวะความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลก และเป็นคุณสมบัติสำคัญที่ผู้บริหารพึงควรมี ซึ่งมีผลกระทบต่อผู้ร่วมงาน องค์กร สิ่งแวดล้อม เพราะในยุคของการแข่งขันจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารต้องมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

อรอุมา ไมยวงค์ (2564) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการบริหารโรงเรียนซึ่งเป็นส่วนที่แสดงความรู้ความสามารถต่าง ๆ ในตัวผู้บริหารโรงเรียนออกมาใช้ มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติงานและการปฏิบัติตน และสร้างกระบวนการในการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ ขจัดความขัดแย้ง ประสานความร่วมมือร่วมใจกับบุคลากรภายในโรงเรียน โน้มน้าวชักจูงใจให้บุคลากรทุ่มเทความรู้ ความสามารถให้แก่โรงเรียน และเป็นหลักยึดให้แก่บุคลากรเมื่อหน่วยงานเผชิญสภาวะคับขัน

สุธิกานต์ บริเอก (2564) ได้กล่าวว่า ผู้นำเป็นบุคคลสำคัญอย่างยิ่งองค์การทุกประเภทไม่ว่าองค์การธุรกิจเอกชน ราชการหรือองค์การเพื่อสาธารณประโยชน์ บทบาทของผู้นำเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะกำหนดทิศทางการเคลื่อนไหวของทรัพยากรทั้งหลายภายในองค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำอาจทำหน้าที่ ชี้แนะ ควบคุม สั่งการ ตลอดจนวางแผนและกำหนดทิศทางเป้าหมายขององค์การโดยส่วนรวม จึงอาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพขององค์การนั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำในองค์การ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ดังนั้นประสิทธิผลของการบริหารการศึกษาย่อมมีความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา

Schein (1992, p. 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสามารถที่จะก้าวออกมาจากวัฒนธรรมเดิมเพื่อเริ่มกระบวนการเปลี่ยนแปลงบางสิ่งที่ทำให้มีการปรับตัวได้มากขึ้น

Yuk (1998, p. 2) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นพฤติกรรมส่วนตัวของบุคคลคนหนึ่งที่จะชักนำกิจกรรมของกลุ่มให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

Daft (1999. p. 5) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกัน

KumKum (2009, p. 120) ได้กล่าวไว้ว่า ความสำคัญของภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่บุคคลทำให้องค์การเจริญก้าวหน้าและบรรลุผลสำเร็จโดยเป็นผู้ที่มีบทบาทแสดงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เป็นผู้ใต้บังคับบัญชาหรือเป็นบุคคลที่ก่อให้เกิดความมั่นคง และช่วยเหลือผู้อื่นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของกลุ่ม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารงานในองค์การ ทั้งนี้เพราะผู้นำอาจทำหน้าที่ชี้แนะ ควบคุม สั่งการ ตลอดจนวางแผนและกำหนดทิศทางเป้าหมายขององค์การให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย จึงอาจกล่าวได้ว่าประสิทธิภาพขององค์การนั้นส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับผู้นำในองค์การ ภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้การบริหารจัดกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

2.1.3 ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำ (Leadership Theory) คือ การอธิบายถึงลักษณะของความเป็นผู้นำ เพื่อที่จะทำนายและควบคุมความมีประสิทธิภาพของผู้นำ กระบวนทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำมีวิวัฒนาการมาเป็นลำดับ ในระยะแรกให้ความสำคัญกับการศึกษาคุณลักษณะผู้นำ ระยะต่อมาสนใจพฤติกรรมของผู้นำ และผู้นำตามสถานการณ์ ปัจจุบันกระบวนการทัศน์ในการศึกษาภาวะผู้นำได้เปลี่ยนแปลงไปโดยมีการผสมผสานแนวคิดเดิม เกิดเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) หรือทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ (Integrative Leadership Theory) ดังนั้น การแบ่งทฤษฎีภาวะผู้นำตามวิวัฒนาการจึงแบ่งได้เป็น 4 กระบวนทัศน์ ดังนี้ ลูซิเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier and Achua, 2001)

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory)

4) ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ (Integrative Leadership Theory)

ซึ่งในแต่ละกระบวนทัศน์ มีรายละเอียดดังนี้

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านคุณลักษณะ (Trait Leadership Theory)

ทฤษฎีนี้เกิดขึ้นในช่วงทศวรรษ 1930-1940 เป็นระยะเริ่มแรกของการศึกษาที่มีความเชื่อว่า ภาวะผู้นำเป็นสิ่งที่ติดตัวมาแต่กำเนิด งานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งตรวจสอบหาคุณลักษณะที่แตกต่างกันระหว่างผู้นำและผู้ตาม หรือระหว่างผู้นำที่มีประสิทธิผลกับที่ไม่มีประสิทธิผลในตัวแปรทั้งกายภาพและจิตวิทยา โดยเชื่อว่า ลักษณะพิเศษบางอย่างที่ปรากฏในตัวผู้นำ ซึ่งมีผลทำให้ผู้นำมีลักษณะที่แตกต่างจากผู้ตาม หรือทำให้ผู้นำแต่ละคนมีประสิทธิผลแตกต่างกันไป ทฤษฎีลักษณะผู้นำได้แนวทางศึกษามาจากทฤษฎีมหาบุรุษผู้ยิ่งใหญ่ (Great Man Thear) ในสมัยกรีกและโรมันโบราณ ซึ่งถือว่าผู้นำเป็นมาแต่กำเนิดสร้างกันไม่ได้ ดังนั้น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้ที่มีความสามารถเหนือคนธรรมดา (Extra-Ordinary Abiltties) จากการศึกษาบางงานวิจัยที่รวบรวมได้ ตั้งแต่ปี ค.ศ. 190-1940 ได้แสดงให้เห็นว่า ลักษณะเฉพาะและบุคลิกภาพส่วนตัวบางประการของผู้นำ เช่น ลักษณะทางกาย ทักษะทางสังคม และความสามารถทางสติปัญญา เป็นคุณลักษณะที่ทำให้บุคคลบรรลุถึงความเป็นผู้นำและเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555)

การศึกษาคุณลักษณะความเป็นผู้นำระยะเริ่มแรก มีความเชื่อพื้นฐานว่า ผู้นำเป็นคุณลักษณะที่ติดตัวมาตั้งแต่เกิดไม่ได้เกิดจากการฝึกหัดภายหลัง (Leaders are Bon, Not Made) นักวิจัยต้องการจำแนกลักษณะหรืออุปนิสัยที่แตกต่างกันของผู้นำจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือจากผู้นำที่ประสบผลสำเร็จและไม่ประสบผลสำเร็จ เพื่อพยายามอธิบายข้อแตกต่างของบุคลิกลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ รายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะจึงเป็นเงื่อนไขที่จำเป็นอันดับแรกสำหรับการเป็นผู้นำ ลูซิเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier and Achua, 2001, p. 16)

บอทเวล (Bothwell, 1983) ได้ให้ความหมายว่า ลักษณะผู้นำซึ่งผู้วิจัยส่วนใหญ่ใช้ในการศึกษาความสัมพันธ์กับภาวะผู้นำ มีดังนี้ ความฉลาด (Inteligence) เข้ากับผู้อื่นได้ดี (Ablity to Get Along Well with Others) มีทักษะที่เกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค (Skill in the Area of Technical Competence) สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น (Ability to Motivate Self and Others) มีความมั่นคงในอารมณ์และควบคุมตนเอง (Emotional Stability and Self Control) มีทักษะในด้านการวางแผนและจัดการ (Planning and Organizing SkillsX) มีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ (Strong Desire to Achieve Task) มีความสามารถใช้กระบวนการกลุ่ม (Ability to Use the Group Process) เป็นผู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (to be Effective and Efficient) และมีความสามารถในด้านการตัดสินใจ (Decisive) โดยผู้นำเป็นผู้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และมีทักษะเกี่ยวข้องกับสมรรถภาพเชิงเทคนิค รวมเป็นด้านร่างกาย มีความมั่นคงในอารมณ์และการควบคุมตนเอง และมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะให้งานสำเร็จ รวมเป็นด้านอารมณ์และจิตใจ ผู้นำเข้ากับผู้อื่นได้ดี สามารถจูงใจตนเองและผู้อื่น และสามารถใช้กระบวนการกลุ่มรวมเป็นด้านสังคม และเป็นผู้มีความฉลาด มีทักษะในการวางแผนและจัดการ และมีความสามารถในด้านการตัดสินใจ รวมเป็นด้านสติปัญญา

ลูนิเบิร์ก และ ออนสเตน (Lunenburg & Ornstein, 2014, p. 118) ได้กล่าวถึงคุณลักษณะที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องประกอบด้วยลักษณะเด่นใน 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1) ด้านศักยภาพ (Capacity) ผู้นำจะต้องมีศักยภาพในการทำงานสูง

2) ด้านการประสบผลสำเร็จ (Achievement) ผู้ที่มีภาวะผู้นำได้นั้นจะต้องมีผลงาน

3) มีความสำเร็จในการดำเนินการงานเป็นอย่างดี

4) ด้านความรับผิดชอบ (Responsibility) ผู้มีความรับผิดชอบสูงย่อมจะเป็นที่มาของภาวะผู้นำที่ดี

5) ด้านการมีส่วนร่วม (Participation) จะต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกด้านกับองค์กรหรือกลุ่มบุคคล

6) ด้านสถานภาพ (Status) ผู้ที่จะมีภาวะผู้นำต่อผู้อื่นได้นั้นจะต้องมีสถานภาพที่มั่นคงและน่าเชื่อถือ

สต็อกดิล (Stogdill, 1974) ได้ศึกษารวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้นำกว่า 163 เรื่อง ตั้งแต่ปี ค.ศ. 1948-1970 จนทำให้สามารถระบุคุณลักษณะของผู้นำที่ดีว่าขึ้นอยู่กับคุณลักษณะ คือ ลักษณะทางกาย (Physical Characteristics) ได้แก่ เป็นผู้ที่มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสมบูรณ์ ภูมิหลังทางสังคม (Social Background) ได้แก่ มีการศึกษาดี สถานะทางสังคมที่ดี สติปัญญา (Intelligence) ได้แก่ มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดี มีทักษะในการสื่อความหมาย และการพูด บุคลิกภาพ (Pers on ality) ได้แก่ มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีคุณธรรมจริยธรรม และมีความเชื่อมั่นในตนเอง ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน (Task - Related Characteristics) ได้แก่ มีความปรารถนาที่จะทำให้ดีที่สุด มีความรับผิดชอบ ไม่ท้อแท้ต่อ

อุปสรรคและมุ่งที่งาน และลักษณะทางสังคม (Social Characteristics) ได้แก่ ปรารถนาที่จะร่วมมือในการทำงานกับคนอื่นๆ มีเกียรติเป็นที่ยอมรับของบุคคลอื่น เข้าสังคมเก่งและเฉลียวฉลาด โดยลักษณะทางกายเป็นด้านร่างกาย ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงานเป็นด้านอารมณ์และจิตใจ ภูมิหลังทางสังคมและลักษณะทางสังคม รวมเป็นด้านสังคม สติปัญญา เป็นด้านสติปัญญา และบุคลิกภาพเป็นด้านคุณธรรม

สตอกดิลล์ สรุปว่า ลักษณะผู้นำที่ดี มีดังต่อไปนี้ (Stogdill, 1974)

1) ลักษณะทางกาย เป็นผู้ร่างกายแข็งแรง มีร่างกายเป็นสง่า

2) ภูมิหลังทางสังคม เป็นผู้ที่มีการศึกษาและสถานะทางสังคมดี

3) สติปัญญา เป็นผู้มีสติปัญญาสูง มีการตัดสินใจดีและมีทักษะในการสื่อความหมายและการพูด

4) บุคลิกภาพ เป็นผู้ที่มีความตื่นตัวอยู่เสมอ ควบคุมอารมณ์ได้ มีความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ มีจริยธรรม มีความเชื่อมั่นในตนเอง

5) ลักษณะที่เกี่ยวข้องกับงาน เป็นผู้มีความปรารถนาที่จะทำดีที่สุด ปรารถนาที่จะรับผิดชอบ ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค มุ่งที่งาน

6) ลักษณะทางสังคม เป็นผู้ที่ปรารถนาจะร่วมมือกับคนอื่น มีเกียรติและเป็นที่ยอมรับของสมาชิกและคนอื่นๆ เข้าสังคมได้เก่ง มีความเฉลียวฉลาดในการเข้าสังคม

คุณลักษณะของผู้นำ 10 ประการ ที่พบเสมอในผู้นำที่มีประสิทธิผล (Stogdill, 1974)

1) การมีความรับผิดขอบ

2) มีความมุ่งมั่นที่จะทำงานสำเร็จ

3) มีความแข็งแรง

4) มีความเพียรพยายาม

5) รู้จักเลี่ยง

6) มีความคิดริเริ่ม

7) มีความเชื่อมั่นในตนเอง

8) มีความสามารถที่จะจัดการกับความเครียด

9) มีความสามารถที่จะมีอิทธิพล (Influence) ต่อคนอื่น

10) มีความสามารถที่จะประสานพลังทั้งหลายเพื่อการทำงานให้สำเร็จ

ผลการวิจัยของศูนย์การพัฒนาภาวะผู้นำแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (McCall and Lombardo, 1983 cited in Yukl, 2002) ได้ค้นพบลักษณะสำคัญของผู้นำที่ประสบความสำเร็จมีดังต่อไปนี้ มีความมั่นคงในอารมณ์และมีจิตใจที่แน่วแน่ (Emotional Stability and Composure) มีความสามารถในการปกป้องคุ้มครอง (Defensiveness) มีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น (Interpersonal Skills) และมีทักษะทางด้านการคิด และเทคนิควิธี (Technical and Cognitive Skill) โดยผู้นำมีความมั่นคงในอารมณ์และมีจิตใจที่แน่วแน่ และมีความสามารถในการปกป้อง

คุ้มครอง รวมเป็นด้านอารมณ์และจิตใจ ผู้นำมีทักษะในการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นเป็นด้านสังคม และผู้นำมีทักษะทางด้านความคิดและเทคนิควิธีเป็นด้านสติปัญญา

เนตร์พัณณา ยาวิราช (2557) ได้กล่าวว่า จากข้อค้นพบของต่างประเทศ100 ลักษณะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ แต่สรุปผู้นำในยุคปัจจุบันที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยคุณลักษณะต่อไปนี้

1) มีแรงขับสูง (Drive) หมายถึง คุณลักษณะที่ผู้นำเป็นผู้ที่มีความพยายามสูงในการทำให้งานบรรลุความสำเร็จสูงสุด มีความกระตือรือร้น พยายามทำงานให้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีแรงขับต้องการประสบผลสำเร็จ ซึ่งหมายถึงการเจริญเติบโตขององค์กร

2) มีแรงจูงใจสูง (Leadership motivation) ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่เพียงแต่มีแรงขับเท่านั้นแต่มีแรงจูงใจในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จด้วย

3) มีความสัตย์ซื่อ (Integity) หมายถึง ผู้ที่มีคุณลักษณะที่กระทำตามที่ได้พูดไว้ รักษาคำมั่นสัญญาเพื่อให้ผู้อื่นเกิดความไว้วางใจ (Trust) ความซื่อสัตย์ (Honesty) ทำให้บุคคลอื่นเชื่อถือ (Credibility)

4) มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-confident) หมายถึง ผู้ที่มีความมั่นใจในตนเองชอบทำงานที่ท้าทายความสามารถ เช่น เชื่อมั่นว่าทำงานได้สำเร็จแม้ว่าจะมีอุปสรรค ตัดสินใจได้ในสภาพความไม่แน่นอนของสถานการณ์ด้วยความมั่นใจในตนเอง

5) มีความรู้ในด้านธุรกิจ (Knowledge of the business) หมายถึง ผู้นำมีความรู้มากในเชิงธุรกิจ เช่น อุตสาหกรรม การแข่งขัน เทคโนโลยีต่างๆ ผู้นำที่แสวงหาความรู้ชอบการเรียนรู้ มีความเฉลียวฉลาด มีความก้าวหน้าในอาชีพสูง มีความเชี่ยวชาญในเรื่องที่เกี่ยวข้องในการทำงานในองค์กร

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555) ได้สรุปว่า คุณลักษณะของผู้นำที่ช่วยให้เกิดประสิทธิผลของภาวะผู้นำ หรือช่วยให้ผู้นำสามารถนำกลุ่มหรือองค์การไปสู่ความสำเร็จ โดยคุณลักษณะ ดังกล่าวนี้มักจะปรากฏในตัวของผู้นำทุกคน ซึ่งสามารถจำแนกได้ คือ คุณลักษณะด้านร่างกาย ประกอบด้วย มีร่างกายที่สมบูรณ์แข็งแรง มีพลังและความทนทานของร่างกาย มีบุคลิกภาพดีและแสดงออกที่เหมาะสม คุณลักษณะด้านอารมณ์และจิตใจ ประกอบด้วย มีความตื่นตัวอยู่เสมอ มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ได้ดี มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความทะเยอทะยานสู่ความสำเร็จ เต็มใจที่จะรับผิดชอบ มีความกล้าเผชิญกับความยากลำบาก การมีความเด็ดขาด คุณลักษณะด้านสังคม ประกอบด้วย เต็มใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น มีสถานภาพเป็นที่ยอมรับ มีความสามารถเข้าสังคม มีความสามารถในการปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ มีความพร้อมที่จะให้ความช่วยเหลือ มีความสามารถเห็นอกเห็นใจ เชื่อถือและให้การยอมรับผู้อื่นมีฐานะ มีความสามารถในการปกป้องคุ้มครอง และมีอำนาจบารมีทางสังคม คุณลักษณะด้านสติปัญญา ประกอบด้วย มีความสามารถทางสติปัญญา มีการตัดสินใจดี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เฉลียวฉลาด มีไหวพริบ มีจินตนาการ มีความสามารถในการสร้างกรอบแนวคิดรวบยอด มีความสามารถในการวินิจฉัย และคุณลักษณะด้าน

คุณธรรม ประกอบด้วย อดทน อดกลั้น ความซื่อสัตย์ ความมานะ ความรับผิดชอบ ความยุติธรรม ความไม่เห็นแก่ตัว และความเสียสละ

ลักษณะเด่นของภาวะผู้นำในผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ พบว่ามีลักษณะดังนี้ เป็นผู้ที่มีพลังและทำงานด้วยความแข็งแกร่ง ต้องการอำนาจไม่ใช่เพื่อตัวเขาเองแต่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการไปสู่วิสัยทัศน์และเป้าหมายที่วางไว้ มีความทะเยอทะยานอย่างมากและต้องการประสบความสำเร็จ มีวุฒิภาวะทางอารมณ์เพียงพอที่จะยอมรับจุดอ่อนและจุดแข็งของตนเอง และพยายามพัฒนาตนเอง มีความซื่อสัตย์ ไม่ยอมท้อแท้โดยง่าย เลือกวิธีการปฏิบัติที่จะนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายรับรู้ข้อมูลข่าวสารอย่างกว้างขวาง มีความเฉลียวฉลาด มีความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมทางสังคม (Social Setting และมีความรอบรู้อย่างลึกซึ้ง (Extensive Specic Knowledge) เกี่ยวกับอุตสาหกรรม ธุรกิจ และงานของเขา (Schermerhom, 2005, p. 242)

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านพฤติกรรม (Behavioral Leadership Theory)

ประมาณปี ค.ศ.1940 นักวิจัยส่วนมากได้เปลี่ยนกระบวนทัศน์จากทฤษฎีภาวะผู้นำ ด้านคุณลักษณะมาเป็นการมุ่งไปที่พฤติกรรมหรือการกระทำของผู้นำ โดยนักวิจัยพยายามวิเคราะห์ความแตกต่างในพฤติกรรมของผู้นำที่มีประสิทธิผลและไม่มีประสิทธิผล หรืออีกอย่างหนึ่ง คือ มุ่งเน้นพฤติกรรมของผู้นำที่พึงกระทำในการบริหารงาน (Lussier and Achua, 2001, p. 16)

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโอวา

ลูนิเบิร์ก และ ออนสเตน (Lunenburg & Ornstein, 2014, p. 125) ได้กล่าวถึงการศึกษาภาวะผู้นำของไอโอวา เป็นความพยายามศึกษาแบบของพฤติกรรมผู้นำที่มีผลต่อกลุ่มหรือผู้ใต้บังคับบัญชานักวิจัยจากมหาวิทยาลัยไอโอวาได้แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) จากผลที่มีต่อเจตคติ และประสิทธิผลของผู้ใต้บังคับบัญชา ภาวะผู้นำแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) ภาวะผู้นำแบบเผด็จการ (Authoritarian Leadership) ผู้นำเป็นผู้ชี้นำอย่างมากและไม่ยอมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ผู้นำเป็นผู้จัดโครงสร้าง และจัดอันดับสถานการณ์ของงานเสร็จสมบูรณ์ไว้ให้ผู้บังคับบัญชา ผู้นำมีอำนาจหน้าที่และรับผิดชอบเต็มที่ตั้งแต่เริ่มต้นไปจนถึงงานเสร็จ

2) ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic Leadership) ผู้นำส่งเสริมการตัดสินใจแบบกลุ่ม บอกกล่าวให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเกี่ยวกับสภาพที่มีผลกระทบต่องาน และส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชาแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ

3) ภาวะผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissezfaire Leadership) ผู้นำให้อิสระและสิทธิเสรีภาพแก่กลุ่มทั้งหมดและปล่อยให้เป็นเรื่องของผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจแต่ละอย่างด้วยตนเอง ที่จริงแล้วผู้นำไม่ได้ใช้ภาวะผู้นำเลยการศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยมิชิแกน เดลู และ เว็วแมน (Derue & Wellman, 2013) ได้ทำการศึกษารูปแบบพฤติกรรมของผู้นำ หรือผู้จัดการที่มีผู้ใต้บังคับบัญชา โดยสามารถแบ่งพฤติกรรมของผู้นำออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1) พฤติกรรมมุ่งคนหรือพนักงาน (Employee Center Supervisors หรือ Human Relation Oriented) ผู้นำจะพยายามจัดสภาพแวดล้อมของการทำงานให้ส่งเสริมและสนับสนุนให้

ลูกน้องมีความพอใจ ผู้นำจะพยายามมอบหมายงานให้กับลูกน้อง โดยพยายามเข้าถึงจิตใจของลูกน้องและทำตัวเป็นผู้คอยช่วยเหลือ และให้ความสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา

2) พฤติกรรมมุ่งผลผลิตหรือเน้นงาน (Production Center Supervisors หรือ Task-Oriented) ผู้นำจะวางแผนตัดสินใจ มอบหมายงาน กำกับ ควบคุมกิจกรรม และการกระทำของลูกน้องอย่างใกล้ชิด โดยเปิดโอกาสให้ลูกน้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อยมาก

การศึกษาภาวะผู้นำของมหาวิทยาลัยไอโฮโอ

เฮลพิน และ วินเนอร์ (Halpin & Winer, 1957 cited in Hoy & Miskel, 2013) ได้ศึกษาพฤติกรรมผู้นำใน 2 มิติ ได้แก่

1) พฤติกรรมมุ่งสร้างโครงสร้างหรือมุ่งงาน (Initiating Structure) คือ พฤติกรรมที่ผู้นำจัดโครงสร้างและขอบเขตงานของตนเองและผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้แก่

(1) การมอบหมายงาน

(2) การจัดทำมาตรฐานงาน

(3) การประเมินการปฏิบัติงาน

(4) การเสาะหาวิธีการทำงานและแก้ไขปัญหาที่ดี

2) พฤติกรรมมุ่งสร้างน้ำใจหรือมุ่งคน (Consideration) เป็นพฤติกรรมผู้นำที่แสดงความเป็นเพื่อน สนับสนุนและสนใจในความเป็นอยู่และสวัสดิการต่าง ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมทั้งการยอมรับ รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ให้คำปรึกษา และปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนเหมือนกัน

เรดดิน (Reddin, 1970) การศึกษาพฤติกรรมผู้นำตามแนวคิดของ เรดดิน ได้ผสมผสานแบบของพฤติกรรมผู้นำของ 2 มิติ (มิติมุ่งกิจสัมพันธ์ และมิติมุ่งมิตรสัมพันธ์) แล้วกำหนดออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) แบบบูรณาการ (Integrated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 2) แบบแบ่งแยก (Separated) เมื่อผู้บริหารไม่ได้เน้นทั้งด้านกิจสัมพันธ์และมิตรสัมพันธ์ 3) แบบอุทิศตน (Dedicated) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะกิจสัมพันธ์ โดยไม่คำนึงถึงด้านมิตรสัมพันธ์ และ 4) แบบสัมพันธภาพ (Related) เมื่อผู้บริหารเน้นความสนใจเฉพาะมิตรสัมพันธ์โดยไม่สนใจกิจสัมพันธ์ เรดดิน ได้เน้นว่า พฤติกรรมของผู้นำจะมีประสิทธิผลหรือไม่มีประสิทธิผลนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และในแต่ละสถานการณ์นั้น มีองค์ประกอบที่สำคัญอยู่ 5 ประการ คือ เทคโนโลยี ปรัชญาขององค์กร ผู้บังคับบัญชา (ผู้นำ) เพื่อนร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา (พนักงานหรือผู้ตาม) สำหรับความหมายของภาวะผู้นำเกือบทั้งหมดจะเกี่ยวข้องกับการใช้อิทธิพล ซึ่งส่วนมากจะเป็นผู้นำ (Leacer) พยายามจะมีอิทธิพลต่อผู้ตาม (Followers) ในกลุ่มหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อให้มีทัศนคติ พฤติกรรมและอื่นๆ ไปในทิศทางที่ทำให้จุดมุ่งหมายของกลุ่มหรือองค์กรประสบความสำเร็จ

ทฤษฎีตาข่ายการบริหารของ เบลค และ มูตัน (Blake & Mouton, 1964) จากมหาวิทยาลัยเทกซัส มีความเหมือนกัน คือ มีการจำแนกพฤติกรรมผู้นำออกเป็น 2 แบบ คือ พฤติกรรมที่มุ่งงาน และพฤติกรรมที่มุ่งคน สามารถอธิบายได้ดังนี้

1) พฤติกรรมที่มุ่งงาน เป็นพฤติกรรมของผู้นำเน้นการจัดการองค์กร การบริหารจัดการต่างๆ การมอบหมายงานและกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการทำงาน เช่น การแบ่งงาน การกำหนดวิธีการทำงาน และมีการควบคุมบุคลากรอย่างเข้มงวดและใกล้ชิดให้การทำงานนั้น ๆ บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

2) พฤติกรรมที่มุ่งคน ผู้นำจะมีพฤติกรรมที่เน้นการให้การสนับสนุนกระตุ้นผู้ตามให้มีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจที่เกี่ยวกับการทำงาน ผู้นำมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน มีความเคารพนับถือผู้ตามให้ความอบอุ่นห่วงใย

กริฟฟิธส์ (Griffiths, 1956, pp. 243-244) ได้แนวความคิดเกี่ยวกับพฤติกรรม ภาวะผู้นำ โดยจำแนกพฤติกรรม มีภาวะผู้นำเป็น 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (as an initiator)

2) ผู้ปรับปรุงแก้ไข (as an improver)

3) ผู้ให้การยอมรับเพื่อนร่วมงาน (as a recognizer)

4) ผู้ให้ความช่วยเหลือ (as a helper)

5) ผู้พูดที่มีประสิทธิภาพ (as an effective speaker)

6) ผู้ประสานงานที่ดี (as a coordinator)

7) ผู้เข้าสังคมได้ดี (as a social man)

แนวคิดของ ลิเคอท (Likert, 1967, pp. 126-127) สามารถอธิบายได้ว่า

ระบบที่ 1 พฤติกรรมผู้นำเผด็จการแบบเบ็ดเสร็จ (exploitative autocratic) ระบบนี้ผู้นำจะเป็นผู้ตัดสินใจทุกอย่างว่า ต้องทำอะไร ใครต้องทำ ต้องทำอย่างไร ทำที่ไหน และจะต้องให้เสร็จเมื่อไร ถ้างานไม่สำเร็จจะต้องมีการลงโทษ ผู้นำไว้ใจผู้ตามน้อย ระดับความไว้วางใจ และความเชื่อมั่นระหว่างผู้นำและผู้ตามจะมีต่ำ

ระบบที่ 2 พฤติกรรมผู้นำแบบเผด็จการอย่างมีเมตตา (benevolent autocratic) ระบบนี้ผู้นำยังเป็นคนตัดสินใจอยู่แต่ให้ผู้ตามมีอิสระบ้าง ผู้นำแบบนี้จะมีเจตคติแบบพ่อปกครองลูกตราบใดที่ผู้ตามยังปฏิบัติงานตามระเบียบอยู่ ผู้นำจะดูแลผู้ตามเป็นอย่างดี ระดับความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามยังคงต่ำอยู่

ระบบที่ 3 พฤติกรรมผู้นำแบบปรึกษาหารือ (consultative) ระบบนี้ผู้นำจะปรึกษาหารือกับผู้ตามก่อนที่จะกำหนดเป้าหมายหรือการตัดสินใจ ผู้ตามมีอิสระมากขึ้นอีก ผู้นำระบบนี้ต้องการความคิดเห็นของผู้ตามก่อนตัดสินใจ ผู้นำจะให้รางวัลแก่ผู้ที่ทำงานดีมากกว่าการลงโทษเมื่อทำงานผิดพลาดเป็นแรงจูงใจให้ผู้ตาม บรรยากาศเป็นกันเอง ระดับความไว้วางใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามมีสูง

ระบบที่ 4 พฤติกรรมผู้นำแบบมีส่วนร่วม (participative) ระบบนี้ผู้นำเน้นให้ผู้ตามมีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในการกำหนดเป้าหมาย และการตัดสินใจ ผู้ตามเป็นอิสระ ถกเถียงกับผู้นำได้ ผู้นำแสดงความสนับสนุนแทนการข่มขู่ ทุกส่วนของผู้ตามมีส่วนร่วม ในการบริหารงานทั่วทั้งองค์กร

ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ (Situation Leadership Theory)

ทั้งทฤษฎีคุณลักษณะและทฤษฎีพฤติกรรมมีภาวะผู้นำ ได้พยายามค้นหารูปแบบความเป็นผู้นำที่ดีที่สุดในสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อให้เป็นทฤษฎีสากล (Universal Theory) ปรากฏว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำใดที่เหมาะสมในทุกสถานการณ์ กระบวนทัศน์ทางภาวะผู้นำจึงเปลี่ยนเป็นการศึกษาแบบของผู้นำที่ขึ้นอยู่กับผู้ตามและสถานการณ์ หรือหมายถึงว่า คุณลักษณะหรือพฤติกรรมแบบใดจะเป็นผลสำเร็จของความเป็นผู้นำในสถานการณ์ที่ต่างกัน ทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์จึงเน้นที่ความสำคัญองค์ประกอบของสถานการณ์ ได้แก่ ลักษณะของงานสภาพแวดล้อมภายนอก และลักษณะนิสัยของผู้ตาม เป็นต้น องค์ประกอบต่าง ๆ เหล่านี้จะมีผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับการรับรู้ของผู้นำที่มีต่อสถานการณ์นั้น ๆ ผู้นำจะต้องปรับเปลี่ยนแบบของผู้นำให้เหมาะสมหรือสอดคล้องกับสถานการณ์นั้น (Lussier and Achua, 2001, p. 17)

ภาวะผู้นำตามแบบจำลอง (Fiedler, 1967) ได้สร้างแบบจำลองความเป็นผู้นำตามสถานการณ์ที่ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยสถานการณ์ 3 อย่าง ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ คือ

1) ความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Leader Member Relations) หมายถึง ระดับของการที่ผู้นำได้รับการสนับสนุน ความจงรักภักดี และศรัทธา มิติด้านนี้สำคัญที่สุดเพราะถ้าความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับสมาชิกดีก็จะทำให้สมาชิกช่วยกันทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้นำ

2) โครงสร้างของงาน (Task Structure) หมายถึง ความชัดเจนเกี่ยวกับงานของผู้นำแบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ

(1) ความชัดเจนของเป้าหมาย

(2) จำนวนวิธีที่ใช้ปฏิบัติงาน

(3) ความเฉพาะเจาะจงในการแก้ปัญหา

(4) ความสามารถในการตรวจสอบการตัดสินใจ

3) อำนาจในตำแหน่งหน้าที่ (Position Power) หมายถึง อำนาจจากตำแหน่งหน้าที่ที่ผู้นำจะสามารถให้รางวัลหรือลงโทษผู้ใต้บังคับบัญชา

ฮอย และ มิสเกล (Hoy and Miskel, 2005) ได้ศึกษาประสิทธิผลภาวะผู้นำทางการศึกษาขยายเพิ่มเติมจากการศึกษาของ ฟีดเลอร์ (Fielders' Contingency Model) จุดเริ่มต้นของการทำความเข้าใจเกี่ยวกับปรากฏการณ์ของภาวะผู้นำจำเป็นต้องพิจารณาในด้านต่าง ๆ กล่าวคือ คุณลักษณะพฤติกรรม สถานการณ์ และประสิทธิผล

ภาวะผู้นำตามทฤษฎีวงจรชีวิต (A life cycle theory of leadership) (Hersey & Blanchard, 1993) ให้ทัศนะว่า รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมนั้นจะต้องมีความสัมพันธ์สอดคล้องกับ

ความพร้อมของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วย ผู้นำจะเปลี่ยนแบบของตนไปตามเงื่อนไขหรือสถานการณ์ของผู้ใต้บังคับบัญชา Hersey & Blanchard เชื่อว่าความสัมพันธ์ของผู้บริหารและผู้ใต้บังคับบัญชาทำให้เกิดพฤติกรรมผู้นำขึ้น 4 แบบ ซึ่งประกอบด้วย แบบการมอบหมาย (Delegation) แบบมีส่วนร่วม (Participating) แบบการแนะ (Seling) และแบบสั่งการ (Teling) สำหรับสถานการณ์ให้ดูที่วุฒิภาวะของบุคคลหรือกลุ่ม

ทฤษฎีวิถีทางเป้าหมาย (Path Goal Theory) ของ เฮ้าส์ (House, 1978, pp. 321-338) ทฤษฎีนี้อธิบายให้ทราบว่า ผู้นำมีอิทธิพลต่อการรับรู้หรือความนึกคิดของผู้ใต้บังคับบัญชาที่มีต่อเป้าหมายของงาน เป้าหมายส่วนตัว และวิถีทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น ๆ ผู้นำที่มีประสิทธิผลตามแนวทฤษฎีนี้จึงพิจารณาจากสภาพทางจิตวิทยาของผู้ใต้บังคับบัญชา มิใช่พิจารณาจากความสำเร็จในการทำงานนั้น ดังนั้น ผู้นำที่มีประสิทธิผลก็คือ ผู้นำที่เพิ่มพูนการยอมรับความพึงพอใจ การยกระดับแรงจูงใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา หลักสำคัญของทฤษฎีนี้ คือ มุ่งให้ผู้บริหารมีพฤติกรรมความเป็นผู้นำเชิงกระตุ้น จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา โดยวิธีวางแนวทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีโอกาสได้รับสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายต่าง ๆ ทั้งขององค์กร และของผู้นำไปพร้อม ๆ กัน ทฤษฎีนี้ได้แยกแบบของผู้นำที่สำคัญออกเป็น 4 แบบ คือ

1) ผู้นำแบบเข้มงวดแข็งกร้าว (Directive Leadership)

2) ผู้นำแบบช่วยเหลือสนับสนุน (Supportive Leadership)

3) ผู้นำแบบให้เข้ามามีส่วนร่วม (Participative Leadership)

4) ผู้นำแบบมุ่งทำงานให้สัมฤทธิ์ผล (Achievement Oriented Leadership)

องค์ประกอบด้านสถานการณ์ของทฤษฎีนี้ พิจารณาจากตัวแปร 2 ตัว คือ

1) คุณลักษณะส่วนตัวของผู้ใต้บังคับบัญชาที่พยายามฝ่าฟันเพื่อบรรลุเป้าหมายงานและความพอใจของตน

2) ความกดดันและความต้องการของสิ่งแวดล้อม ตัวแปรสำคัญของสิ่งแวดล้อมที่จะทำให้สถานการณ์เป็นที่ชื่นชอบ ได้แก่

(1) ภาระหน้าที่ของผู้ใต้บังคับบัญชา

(2) ระบบอำนาจหน้าที่อย่างเป็นทางการขององค์การ

(3) กลุ่มงาน

ทฤษฎีเส้นทางสู่เป้าหมาย (Robbins & Judge, 2008, pp. 183-185) ที่ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมจะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของพฤติกรรมผู้นำจำเป็นต้องเป็นองค์ประกอบที่สมบูรณ์ ถ้าผลลัพธ์ผู้ตามทำให้มีสูงสุด สามารถทำนายได้ ดังนี้

1) ผู้นำแบบชี้นำ (Directive Leader) จะนำไปสู่ความพึงพอใจสูงสุด เมื่องานมีความคลุมเครือและเคร่งเครียดมากกว่า เมื่อพวกเขาต้องกำหนดโครงสร้างทำให้ดีด้วยตัวพวกเขาเอง ผู้นำแบบสนับสนุน (Supportive Leader) ผลลัพธ์ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสูงและความพึงพอใจเมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานตามโครงสร้างของงาน

2) ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative Leader) บุคลากรจะมีความพึงพอใจในรูปแบบการมีส่วนร่วม

3) ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จ (Achievement Oriented Leader) จะเพิ่มความคาดหวังของบุคลากรที่สนับสนุนจะนำไปสู่ผลปฏิบัติงานที่สูงขึ้น เมื่องานมีโครงสร้างที่คลุมเครือ

ทฤษฎีภาวะผู้นำด้านบูรณาการ (Integrative Leadership Theory)

ในช่วงกลางปี ค.ศ. 1970 ได้มีการเปลี่ยนการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำเป็นแบบบูรณาการ โดยทฤษฎีนี้ได้เชื่อมทั้งทฤษฎีคุณลักษณะ ทฤษฎีพฤติกรรมภาวะผู้นำ และทฤษฎีภาวะผู้นำ ตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่อความสำเร็จและความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผู้วิจัยพยายามที่จะอธิบายว่าทำไมผู้ตามบางคนจึงเต็มใจทำงานอย่างหนัก และพยายามอุทิศตัวเองเพื่อความสำเร็จของกลุ่มหรือวัตถุประสงค์ขององค์การหรือประสิทธิภาพ ผู้นำมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้ตามอย่างไร ทฤษฎีจะทำให้วิเคราะห์พฤติกรรมและคุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิผลได้สะดวกยิ่งขึ้นว่า ทำไมพฤติกรรมอย่างเดียวกันของผู้นำอาจมีผลแตกต่างกันต่อผู้ตาม ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสถานการณ์ด้วย ทฤษฎีภาวะผู้นำที่สำคัญตามกระบวนทัศน์นี้ ได้แก่ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมี (Charismatic Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ภาวะผู้นำแบบผู้ให้บริการ (Stewardship Leadership) และภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ (Servant Leadership) เป็นต้น (Lussier and Achua, 2001, pp. 375-393)

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ (2555) กล่าวว่า ตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 ทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนไปสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งเป็นทฤษฎีที่พยายามจะรวบรวมทฤษฎีเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีตามสถานการณ์ เพื่ออธิบายถึงอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามที่มีประสิทธิผล โดยทฤษฎีที่สำคัญเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่

1) ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatic Leadership)

2) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership)

3) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมี (Charismatie Leadership) เป็นผู้นำที่มีลักษณะพิเศษเฉพาะตัว ผู้นำประเภทนี้มีความสำคัญต่อการเป็นหัวหน้าในสถานการณ์ปัจจุบัน เพราะผู้นำจะสร้างวิสัยทัศน์ ปณิธาน และเป็นศูนย์รวมศรัทธาของผู้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับคุณสมบัติหรือลักษณะพิเศษ (Charisma) ของผู้นำแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ อย่างไรก็ตามผู้นำตามแบบของทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงศรัทธาบารมีจะใช้ภาวะผู้นำของตนเป็น 4 ขั้น (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2555) คือ

1) ผู้นำจะพัฒนาวิสัยทัศน์ใหม่ที่น่าสนใจและแตกต่างไปจากแนวความคิดเดิม

2) ผู้นำจะพัฒนาฝึกฝนผู้ใต้บังคับบัญชาให้รู้จักคิดมีวิสัยทัศน์ และสามารถแก้ปัญหาด้วยตัวเองได้

3) ผู้นำจะสร้างความเชื่อถือและเชื่อมั่นจากสมาชิกโดยแสดงคุณสมบัติต่าง ๆ เช่น ความรู้ความชำนาญ ความสำเร็จ กล้าเสี่ยง และการกระทำที่ไม่ธรรมดา

4) ผู้นำจะชี้ทางให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้เข้าถึงวิสัยทัศน์ โดยการใช้อำนาจผู้ใต้บังคับบัญชาในการตัดสินใจปฏิบัติงานด้วยตนเอง

กาญจน์ณัฏฐา ศิริเพ็ญ (2556) ได้กล่าวสรุปว่า ผู้นำเชิงศรัทธาบารมีนั้นจะประกอบด้วยลักษณะ 4 ประการ ดังนี้

1) การสร้างความประทับใจให้เกิดขึ้นกับผู้ตาม ทำให้ผู้ตามมีความมั่นใจในตัวผู้นำ

2) การมีอุดมการณ์อย่างชัดเจน เพื่อสร้างความจงรักภักดีของผู้ตาม

3) การสื่อสารถึงเป้าหมายความคาดหวังที่สูงที่ตัวผู้นำมีต่อผู้ตาม

4) การแสดงความมั่นใจต่อตัวผู้ตาม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้น

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Transactional Leadership) มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยเน้นการแลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้นำกับผู้ตาม ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนผู้นำและผู้ตามต่างก็มีอิทธิพลซึ่งกันและกัน ต่างพึ่งพาซึ่งกันและกัน เพื่อแลกเปลี่ยนผลประโยชน์บางอย่าง ต่างฝ่ายต่างอำนวยประโยชน์ให้ซึ่งกันและกัน และต่างฝ่ายต่างก็จะได้รับผลประโยชน์ตอบแทน ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนนั้นตั้งอยู่บนพื้นฐานที่สัญญาว่าจะให้รางวัลหรือสิ่งตอบแทน ถ้าหากผู้ตามยินยอมทำตามข้อเสนอของผู้นำ ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะให้บางสิ่งบางอย่างที่ผู้ตามต้องการเพื่อแลกเปลี่ยนกับสิ่งที่ผู้นำต้องการ ซึ่งผู้นำจะมีอิทธิพลมากเพราะผู้ตามมักจะทำแต่ในสิ่งที่ผู้นำต้องการ ผู้นำจะบริหารงานโดยการแลกเปลี่ยนประโยชน์ เช่น ผู้ตามอาจทำตนเป็นคนประเภท "ครับผม" ไม่ออกความคิดเห็นขัดแย้งแม้ไม่เห็นด้วย ทำงานตามแต่ที่ผู้นำจะสั่งเพื่อแลกกับความก้าวหน้าทางราชการหรือแลกความเป็นพวกเป็นเพื่อนกับตำแหน่งหน้าที่การแลกเปลี่ยนอาจเปลี่ยนแปลงในสิ่งที่เห็นได้ชัดเจน เช่น พยายามทำให้เห็นว่าทำงานหนักเพื่อแลกกับการได้เงินเดือน 2 ขั้น หรือแลกเปลี่ยนในสิ่งที่เห็นได้ไม่ชัดเจน เช่น แลกเปลี่ยนการยอมรับซึ่งกันและกัน เป็นต้น ดังนั้น ผู้นำแบบแลกเปลี่ยนจะใช้วิธีการเจรจาต่อรอง (Bargaining) มากที่สุด (พิมลพรรณ เพชรสมบัติ, 2561)

ลักษณะของผู้นำแบบแลกเปลี่ยน มีดังนี้ (Bass and Avolio, 1990)

1) รู้ว่าผู้ตามต้องการอะไรจากการทำงาน และพยายามให้ผู้ตามได้รับสิ่งที่ต้องการตราบเท่าที่เขายังทำงานได้ผล

2) แลกเปลี่ยนรางวัล และสัญญาว่าจะให้รางวัลถ้ามีความมานะพยายามในการทำงาน

3) ตอบสนองต่อความต้องการและความปรารถนาของผู้ตามตราบเท่าที่ผู้ตามยังคงทำงานได้สำเร็จ

องค์ประกอบของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน

แบส (Bass) ได้วิจัยโดยวิธีวิเคราะห์องค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนมี 2 องค์ประกอบ คือ การให้รางวัลตามสถานการณ์ และบริหารแบบวางเฉย (Bass and Avolio, 1990) ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1) การให้รางวัลตามสถานการณ์ (Contingent Reward) เกี่ยวข้องกับปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตามซึ่งกันและกัน เน้นการแลกเปลี่ยน นั่นคือ ผู้นำให้รางวัลที่เหมาะสมเมื่อผู้ตามปฏิบัติงานตามข้อตกลงหรือได้ใช้ความพยายามพอสมควร เช่น ในระบบราชการนั้นเมื่อความชั่วไม่มีความดีไม่ปรากฏก็รับไป 1 ขั้น เป็นต้น ผู้นำจะพยายามส่งเสริมหรืออำนวยความสะดวกให้แก่ผู้ตามเพื่อที่จะได้สามารถทำงานได้ตามข้อตกลง ผู้นำจะศึกษาความต้องการของผู้ตามแล้วประสานสัมพันธ์ระหว่างการเสนอความต้องการของผู้ตามกับผลงานที่ผู้นำต้องการให้เกิดขึ้น

2) การบริหารแบบวางเฉย (Management by Exception) เป็นการบริหารที่ปล่อยให้เป็นไปตามสภาพเดิม (Status Quo) ผู้นำไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวจะเข้าไปแทรกแซงต่อเมื่อมีอะไรผิดพลาดขึ้น หรือการทำงานต่ำกว่ามาตรฐาน การเสริมแรงมักเป็นทางลบ คือ ตำหนิ ให้ข้อมูลย้อนกลับทางลบ จะเข้าไปยุ่งก็ต่อเมื่องานบกพร่องหรือไม่ได้มาตรฐาน การบริหารแบบวางเฉยแตกต่างจากการบริหารแบบตามสบาย (Laissez Faire) เพราะการบริหารงานแบบตามสบายนั้นจะปล่อยให้งานดำเนินไปตามยถากรรมไม่ยุ่งกับงาน เมื่อเกิดปัญหาหรือข้อผิดพลาดก็จะไม่ยุ่งเกี่ยว พยายามเอาตัวรอดไม่ตัดสินใจ ไม่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ไม่พยายามให้แรงจูงใจแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา แต่การบริหารแบบวางเฉยนั้นผู้บริหารจะเข้าไปยุ่งด้วยถ้าหากมีอะไรบกพร่องหรือผิดพลาด

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ (บารมี) ของเฮาส์ (House, 1978)

เฮาส์ (House, 1978, pp. 118-119) ได้เสนอทฤษฎีที่เชื่อว่าผู้นำเชิงบารมีมีพฤติกรรมอย่างไร โดยระบุตัวบ่งชี้ความเป็นผู้นำเชิงบารมีว่า จะรวมเอาความเชื่อมั่นของผู้ตามในความถูกต้องของผู้นำ การยอมรับอย่างปราศจากคำถามต่อผู้นำ ความหลงใหลในตัวผู้นำ รวมทั้งความตั้งใจที่จะเชื่อฟังทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบารมีนี้ระบุถึงลักษณะของผู้นำที่ได้รับการมองว่าเป็นผู้ที่มีความสามารถพิเศษเหนือธรรมดา คือ ผู้นำจะมีความต้องการในอำนาจอย่างแรงกล้า มีความเชื่อมั่นในตนสูง และมีความตั้งใจสูงพฤติกรรมของผู้นำเชิงบารมี จะประกอบด้วย

1) การสร้างภาพประทับใจให้ผู้ตามมั่นใจในตัวผู้นำ

2) ประกาศอย่างชัดเจนถึงเป้าหมายทางอุดมการณ์เพื่อสร้างความผูกพันให้ผู้ตาม

3) สื่อสารให้ผู้ตามทราบถึงความคาดหวังอย่างสูงที่ผู้นำมีต่อผู้ตาม

4) แสดงความมั่นใจในความสามารถของผู้ตามเพื่อสร้างความมั่นใจแก่ผู้ตาม

การศึกษาทฤษฎีของเฮาส์ เพิ่มเติมโดย แบส (Bass's Extension of House's Theory) (Bass, 1985, pp. 2-6) ได้เสนอผลการศึกษาต่อเนื่องจากทฤษฎีของ เฮาส์ ว่า ผู้นำที่มีบารมีนั้นไม่ใช่มีแต่ในด้านความเชื่อมั่นใจตนเองเท่านั้น แต่จะเชื่อว่าตนเองมีความมุ่งหมายและแรงดลบันดาลใจเหนือคนอื่นธรรมดาทั่ว ๆ ไป สำหรับลูกน้องก็ไม่เพียงแต่ไว้ใจหรือยกย่องผู้นำเฉกเช่นธรรมดา หากแต่ถึงขั้นบูชาและเคารพสักการะในตัวผู้นำว่า เป็นประดุจวีรบุรุษ หรือตัวแทนของผู้มีปัญญาหรือผู้เสียสละ ซึ่งถ้ามองในภาพรวมผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นกลไกในการกระตุ้นจิตวิทยาของกลุ่มให้มีการเคลื่อนไหวต่อเนื่องตลอดเวลา ทำให้กลุ่มยอมรับในปทัสถาน เกิดความเชื่อ และมีความฝันที่สามารถสนองตอบต่ออารมณ์ และเหตุผลของคนในกลุ่มทุก ๆ คน

เฮ้าส์ (House, 1978) ได้จำแนกลักษณะแนวทางในการสร้างภาวะผู้นำแบบบารมีของผู้นำออกเป็น 11 ด้าน คือ

1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)

2) มีความสามารถในการตัดสินใจ (Decisive)

3) แสดงความมั่นใจในตนเอง (Show Self-confidence)

4) มุ่งเน้นผลการปฏิบัติการ (Performance Oriented)

5) มีการกำหนดหน้าที่ที่ชัดเจน (Role Clarification)

6) มีความมั่นใจในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา (Follower Confidence)

7) การเป็นแรงบันดาลใจ (Inspiration)

8) การกระตุ้นให้ใช้สติปัญญา (Intellectually Stimulating)

9) มีความยุติธรรม (Fair)

10) การยึดถือหลักคุณธรรมและซื่อสัตย์ (Integrity)

11) การมีมนุษยธรรม (Humane)

ลูซิเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier and Achua, 2007, p. 376) ได้ทำการศึกษาลักษณะของกลุ่มผู้นำจากกลุ่มตัวอย่างที่หลากหลาย พบว่า ผู้นำแบบบารมี มีลักษณะที่สำคัญ 10 ประการ ดังนี้

1) มีวิสัยทัศน์ (Visionary)

2) มีทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Superb communication skills)

3) มีความเชื่อมั่นในตนเองและมีจริยธรรม (Self Confidence and moral conviction)

4) มีความสามารถที่จะดลบันดาลให้คนไว้วางใจ (Ability to inspire trust)

5) มีความกล้าที่จะเสี่ยง (High risk orientation)

6) มีการแสดงให้เห็นถึงพลังและการแสดงออกที่เข้มแข็ง (High energy and action)

7) มีความสัมพันธ์กับอำนาจ (Relational power base)

8) มีการขัดแย้งภายในตนเองน้อยมาก (Minimum of internal conflict)

9) มีการเสริมสร้างพลังให้กับผู้อื่น (Empower others)

10) มีการส่งเสริมภาพลักษณ์ของตนเอง (Self-Promoting personality)

ฮาวเวลล์ และ คอสท์ถี่ (Hovell & Costley, 2001) เสนอถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมที่สำคัญของภาวะผู้นำแบบบารมี ที่ผู้นำควรจะมีทั้งสิ้น 6 ประการ คือ

1) ทำให้เกิดแรงดลใจ

2) สร้างภาพลักษณ์และทำให้เกิดความประทับใจ

3) ใช้กรอบในการวางแนวทางให้กับลูกน้อง

4) เป็นตัวแบบพฤติกรรมสำหรับลูกน้องกับมีความหวังและความเชื่อมั่นสูง

5) นำเอาความเสี่ยงไปใช้เพื่อให้บรรลุผล

6) สนับสนุนภารกิจด้านศีลธรรมและวิสัยทัศน์

คองเกอร์ และ คานันโก (Conger and Kanungo, 1987, pp. 637-647) ได้เสนอทฤษฎีของภาวะผู้นำแบบความสามารถพิเศษ บนพื้นฐานจากคุณสมบัติของผู้นำที่สังเกตเห็นได้ การศึกษาของเขาเป็นการสังเกตจากพฤติกรรมของผู้นำ โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างผู้นำที่มีความสามารถพิเศษกับผู้นำที่ไม่มีความสามารถพิเศษ เขาได้สรุปข้อค้นพบเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ (Charismatic Leaders) ที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1) วิสัยทัศน์กว้างไกล (Extremity Vision) คือ ผู้นำที่เห็นความสำคัญในการมีวิสัยทัศน์ไม่ใช่แต่เพียงจะทำการต่าง ๆ ให้แค่สำเร็จตามหน้าที่เท่านั้น การมีวิสัยทัศน์ย่อมต้องมีความกล้าในการปรับเปลี่ยน ซึ่งก็จะขึ้นอยู่ว่าผู้ตามจะรับได้หรือตามได้ทันแค่ไหนด้วย ผู้นำที่ขาดอำนาจบารมีทั่วไปมักจะทำแค่ให้ได้อยู่ในตำแหน่งเท่านั้น จะคิดปรับเปลี่ยนก็เพียงเล็กน้อยเพื่อไม่ให้ถูกตำหนิได้ ไม่มีนโยบายหรือกลยุทธ์ที่ชัดเจนพอ เป็นแผนงานอย่างเป็นรูปธรรมให้ทุกคนได้รู้หรือปฏิบัติตามได้ อย่างไรก็ตามถ้าผู้นำมีวิสัยทัศน์ที่ไกลเกินไปจนลูกน้องปรับเปลี่ยนและรับไม่ได้ ก็จะคิดว่าผู้นำเพี้ยนไปหรือเพราะไม่มีความสามารถในการปฏิบัติงานในปัจจุบันไปเลย

2) กล้าเสี่ยง (High Personal Risk) โดยทั่วไปผู้นำที่มีความสามารถพิเศษนั้นจะเป็นบุคคลที่ยอมเสียสละเพื่อกลุ่ม เพื่อองค์การ กล้าเสี่ยง และให้ความสำคัญของการมีส่วนในความสำเร็จร่วมกันไม่ใช่ของผู้นำเอง ความเชื่อใจในลูกน้องจะมีให้เห็นในผู้นำแบบนี้ และลูกน้องก็จะเชื่อใจ ผู้นำที่สนใจในความต้องการของลูกน้องไม่ใช่เพื่อสิ่งที่ตนเองต้องการอย่างเดียว สิ่งที่จะประทับใจลูกน้องต่อการเสี่ยงของผู้นำก็คือ การเสี่ยงถึงขั้นยอมที่จะสูญเสียตำแหน่งหน้าที่ ผลประโยชน์ และมวลชนในองค์การไปเพื่อความถูกต้องชอบธรรม

3) ใช้กลยุทธวิธีทุกรูปแบบ (Use of Unconventional Strategies) คือ ผู้นำที่จะใช้กลยุทธวิธีรูปแบบต่าง ๆ ไม่ติดยึดอยู่กับแบบใดแบบหนึ่ง เพื่อให้วิสัยทัศน์ร่วมกันของผู้นำและผู้ตามประสบความสำเร็จ แม้ว่าบางยุทธวิธีจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ตามมากกว่าปกติก็ตาม การปรับเปลี่ยนยุทธวิธีเพื่อสำเร็จจะเป็นคุณสมบัติของผู้นำชนิดนี้ ซึ่งผู้ตามจะสังเกตเห็นได้ชัดเจน ซึ่งค่อนข้างจะชื่นชอบเพราะแสดงว่าได้มีความสนใจติดตามการปฏิบัติงาน รู้ถึงอุปสรรค และปรับเปลี่ยนได้อย่างรวดเร็วทันการและประการสุดท้าย การแสดงถึงความตั้งใจทุ่มเทในการทำงานของผู้นำ

4) ประเมินสถานการณ์รอบข้างตลอดเวลา (Accurate Assessment of the Situation) โดยทั่ว ๆ ไปผู้นำที่จะเสี่ยงในเรื่องใดก็ตามย่อมต้องมีข้อมูลต่าง ๆ อย่างดี เพื่อจะได้รู้ถึงปัจจัยที่จะสนับสนุน หรือขัดขวางการเสี่ยงในเรื่องนั้น ๆ โดยเฉพาะเรื่องเวลา ผู้นำต้องเรียนรู้และมีทักษะในเรื่องความต้องการ ค่านิยมเท่า ๆ กับปัจจัยรอบด้านนี้จะทำให้การเสี่ยงนั้นประสบความสำเร็จในเวลาที่เหมาะสม ดังนั้น ผู้นำจะต้องประเมินสถานการณ์ให้มีข้อมูลที่ถูกต้อง ทันสมัย ตลอดเวลา

5) เปลี่ยนความติดยึดของผู้ตาม (Follower Disenchantment) โดยทั่วไปหลายคนคิดว่าผู้นำที่มีความสามารถพิเศษจะเป็นที่ต้องการหรือเหมาะที่จะเกิดขึ้นเมื่อมีปัญหาที่วิกฤตแต่อย่างไรพบว่า เหตุการณ์วิกฤตไม่ใช่เงื่อนไขของความต้องการผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ เพราะถึงแม้ไม่มีเหตุการณ์วิกฤตก็เกิดขึ้นได้ เมื่อผู้นำต้องการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน หรือเงื่อนไขการปฏิบัติงานใหม่

และกระตุ้นผลักดันให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ใหม่ โดยผู้นำใช้กลยุทธวิธีต่าง ๆ ที่แสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญของผู้นำในการปฏิบัติงานที่ไม่ติดยึดหรือจำเจด้วยวิธีเดิม เมื่อผู้ตามได้เห็นผลที่เกิดจากการใช้วิธีการใหม่ที่ทำให้การทำงานมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพกว่าวิธีเก่าได้ ต่อไปผู้นำก็สามารถจะทำให้ผู้ตามไม่ติดยึด หรือวนเวียนอยู่กับการทำงานแบบเดิม และเริ่มจะยอมรับการทำงานที่มีการแสวงหาวิธีทำงานใหม่ที่แตกต่างไป

6) สื่อสารด้วยความมั่นใจ (Communication of self-confidence) ผู้นำที่สื่อสารเรื่องราวต่าง ๆ ด้วยความมั่นใจ ดูจะเป็นที่ยอมรับว่ามีความสามารถพิเศษมากกว่าผู้ที่สับสนและไม่มีความชัดเจน หรือคลุมเครือ ความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ด้านต่าง ๆ จะไม่มีทางสำเร็จได้ด้วยความโชคดีของผู้นำไปทุกครั้ง หากเขาขาดการสื่อสารที่แสดงถึงความเชื่อมั่น ความมั่นใจของผู้นำจะเป็นแบบอย่างของผู้ตาม ความรู้สึกของผู้ตามที่เชื่อว่าผู้นำมีความรู้วิธีการที่จะทำให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ย่อมตั้งใจทำงานหนัก เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานของผู้นำ นั่นก็คือ เพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน อันเนื่องมาจากการมีการสื่อสารด้วยความมั่นใจ

7) ใช้อำนาจส่วนบุคคล (Use of Personal Power) โดยทั่วไปพบว่า ผู้นำที่มีความสามารถพิเศษชอบใช้อำนาจส่วนบุคคล ซึ่งได้แก่ อำนาจแห่งความเชี่ยวชาญ และอำนาจแห่งความเป็นเพื่อนในการปฏิบัติงานให้เสร็จลุล่วง ส่วนผู้นำที่ใช้อำนาจหน้าที่สั่งการให้ลูกน้องปฏิบัติงานแม้ว่างานจะเสร็จลุล่วงด้วยดี ผู้นำก็ดูเหมือนไม่มีความสามารถพิเศษใด ๆ เปรียบเหมือนกับการที่ผู้นำสั่งการให้ลูกน้องช่วยกันหากลยุทธ์ต่าง ๆ และช่วยกันทำงาน แม้ลูกน้องจะพอใจที่ได้มีส่วนร่วมแต่ผู้นำก็ไม่ได้รับการยกย่องใด ๆ มากขึ้น เพราะไม่ได้แสดงความเชี่ยวชาญให้เป็นที่ประจักษ์แก่ผู้ตามได้

ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบสร้างความเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ เบอร์นาด เอ็ม แส (Bernard M. Bass, 1997, pp. 130-139) ได้สนอทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ในบทความ เรื่อง Does the Transactional Transformational Leadership Paradigm Transcend Organizational And National Boundaries? โดยอธิบายกระบวนการเปลี่ยนสภาพในองค์การ และชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นมากกว่าคำที่เรียกว่า บารมี (Charisma) ซึ่งบารมีได้รับการนิยามว่าเป็นกระบวนการซึ่งผู้นำส่งอิทธิพลต่อผู้ตามโดยการปลุกเร้าความเข้มแข็ง และความเป็นเอกลักษณ์ของผู้นำ โดยเขาเห็นว่าความมีบารมีมีความจำเป็น แต่ไม่เพียงพอสำหรับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ยังมีส่วนประกอบของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญนอกเหนือจากบารมี (Charisma) คือ การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspirational Motivation) การกระตุ้นทางปัญญา (Intellectual Stimulation) และการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล (Individualized Consideration) ทั้ง 3 องค์ประกอบรวมกับการสร้างบารมี (Charisma) เป็นองค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์กัน เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับผู้ตาม

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ แบส และ อโวลิโอ (Bass and Avolio, 1990) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานและผู้ตาม โดยการเปลี่ยนแปลงความพยายามของผู้ร่วมงานและผู้ตามให้สูงขึ้นกว่าความพยายามที่คาดหวัง พัฒนา

ความสามารถของผู้ร่วมงานและผู้ตามไปสู่ระดับที่สูงขึ้นและศักยภาพมากขึ้น ทำให้เกิดการตระหนักรู้ในภารกิจและวิสัยทัศน์ของกลุ่มและขององค์การ จูงใจให้ผู้ร่วมงานและผู้ตามมองให้ไกลเกินกว่าความสนใจของพวกเขาไปสู่ประโยชน์ของกลุ่มขององค์การและสังคม ซึ่งกระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลต่อผู้ร่วมงานหรือผู้ตาม ประกอบด้วยพฤติกรรมเฉพาะ 4 ประการ หรือเรียกอีกอย่างว่า 4I's (Four I's) ดังนี้คือ

1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ (Dealized Influence or Charisma Leader : II Or CL)

2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration Motivation : IM)

3) ด้านการกระตุ้นการใช้ปัญญา (Intellectual Stimulation : IS)

4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปีจเจกบุคคล (Individualized Consideration : IC)

ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ฮอย และ มิสเกล (Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel)

ฮอย และ มิสเกล (Wayne K. Hoy & Cecil G. Miskel, 2005, pp. 286-289) กล่าวว่า ผู้นำการเปลี่ยนแปลงได้รับการคาดหวังว่าเป็นผู้ที่มีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1) สามารถกำหนดชี้แจงในเรื่องความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงให้ชัดเจน

2) สร้างวิสัยทัศน์ใหม่ และรวบรวมความผูกพันต่อวิสัยทัศน์นั้น

3) ดลใจผู้ตามให้มุ่งคำนึงถึงประโยชน์ขององค์การมากกว่าประโยชน์ของตนเอง

4) เปลี่ยนแปลงองค์การให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่ได้ร่วมวางไว้มากกว่าจะทำงานภายในบริบทเดิม

5) เป็นที่ศึกษาหรือเป็นพี่เลี้ยงแก่ผู้ตาม เพื่อที่จะให้ผู้ตามมีความรับผิดชอบที่มากขึ้นในเรื่องการพัฒนาตนเองและผู้อื่น ทั้งนี้ ผู้ตามจะกลายเป็นผู้นำและผู้นำจะกลายเป็นผู้กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง หรือผู้นำในการเปลี่ยนแปลง (Change Agent) และในที่สุดจะสามารถเปลี่ยนแปลงองค์การได้

คุณลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลง มีนักวิชาการและนักวิจัยหลายท่านได้เสนอความคิดเห็นไว้ ดังนี้

ลูแทนส์ (Luthans, 1998, pp. 396-397 อ้างถึงใน วรรณวิสา ไชซลาแสง, 2551) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า

1) เปลี่ยนแปลงสถาบันจะเปลี่ยนองค์การที่ตนเองรับผิดชอบไปสู่เป้าหมายที่ดีกว่า

2) เป็นคนกล้าและเปิดเผย เป็นคนที่ต้องเสี่ยงแต่มีความสุขุม มีจุดยืนของตน กล้าเผชิญกับความจริง และกล้าเปิดเผยความจริง

3) เชื่อมั่นในคนอื่นไม่ใช่เผด็จการแต่มีอำนาจและสนใจคนอื่น ๆ มีการทำงานโดยมอบอำนาจให้คนอื่นทำโดยเชื่อว่าคนอื่นก็มีความสามารถ

4) ใช้คุณค่าเป็นแรงผลักดัน จะชี้นำให้ผู้ตามตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายและสร้างแรงผลักดันในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่มีคุณค่า

5) เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ฝักใฝ่ในการเรียน จะนึกถึงสิ่งที่ตนเคยทำผิดพลาดในฐานะที่เป็นบทเรียน และจะพยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองตลอดเวลา

6) มีความสามารถที่จะเผชิญกับความสลับซับซ้อน ความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนและปัญหาที่เปลี่ยนแปลงอยู่

7) มีวิสัยทัศน์เป็นผู้มองการณ์ไกลสามารถที่จะนำความหวัง ความฝันมาทำให้เกิดเป็นความจริง

ลูซิเออร์ และ เอชัวร์ (Lussier & Achua, 2007, p. 383) ได้กล่าวถึงลักษณะของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไว้ว่า

1) มองตนเอง สามารถทำให้องค์การเปลี่ยนแปลงได้

2) มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความเชื่อมั่นอย่างสูงในสัญชาตญาณของตนเอง

3) กล้าเสี่ยงแต่ไม่ประมาท

4) มีจุดยืนและยึดมั่นในจรรยาบรรณชั้นพื้นฐาน อันจะเป็นตัวสะท้อนและบ่งชี้ถึงพฤติกรรมของตนเอง

5) มีทักษะดีเยี่ยมในการแยกแยะได้อย่างชัดเจน และเชื่อมั่นในแนวคิดที่ว่าไตร่ตรองอย่างถี่ถ้วนก่อนลงมือปฏิบัติ

6) เชื่อมั่นในผู้ร่วมงาน และแสดงความเข้าอกเข้าใจต่อความต้องการของบุคคลเหล่านี้จากการศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำประกอบไปด้วย 4 ทฤษฎีหลักๆ ดังนี้ 1) ทฤษฎีคุณลักษณะ 2) ทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ 3) ทฤษฎีผู้นำสถานการณ์ และ 4) ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ โดยเริ่มแรกที่มีการศึกษาทฤษฎีภาวะผู้นำ นักวิจัยเริ่มศึกษาจากคุณลักษณะของผู้นำว่าผู้นำที่ยิ่งใหญ่มีคุณลักษณะอย่างไร ในระหว่างปี ค.ศ.1940 ความไม่พอใจกับวิธีการศึกษาภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะได้ทำให้นักพฤติกรรมศาสตร์มุ่งความสนใจที่พฤติกรรมของผู้นำว่า ผู้นำทำอะไรและเขาทำอย่างไรจึงเกิดทฤษฎีพฤติกรรมผู้นำ แต่ต่อมาจากการศึกษา พบว่า มีปัจจัยหลาย ๆ ปัจจัยที่ส่งผลประสิทธิภาพการทำงานของผู้นำ และไม่พบว่า การมีคุณลักษณะผู้นำอย่างใดอย่างหนึ่งจะมีประสิทธิภาพมากที่สุดในทุกสถานการณ์ จึงได้นำการศึกษาเรื่อง ทฤษฎีตามสถานการณ์เข้ามาเกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ หลังจากนั้นก็ได้มีทฤษฎีภาวะผู้นำแบบบูรณาการ ที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำแบบบารมีทฤษฎีภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ยังมีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นการแนะนำกระบวนการใหม่ ๆ อย่างเป็นระบบด้วยวิธีการใหม่ ๆ พร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและก่อให้เกิดการตอบสนองร่วมกันในกระบวนการเชิงริเริ่มสร้างสรรค์ในการแก้ไขปัญหาและดำเนินงานตามสถานการณ์ต่าง ๆ เพื่อพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพในสถานศึกษาอยู่ตลอดเวลาที่ได้รับความสนใจศึกษาในปัจจุบัน

2.2 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

2.2.1 แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ประมาณ ค.ศ. 1970 กระบวนทัศน์เกี่ยวกับแนวคิดภาวะผู้นำเริ่มมีการเปลี่ยนไปสู่กระบวนการเชิงบูรณาการ ซึ่งพยายามรวบรวมทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์ มาใช้ร่วมกันเพื่ออธิบายถึงการมีอิทธิพลของผู้นำต่อผู้ตามที่ทำให้เกิดประสิทธิผลหรืออิทธิพลของการนำที่มีต่อพฤติกรรมของผู้ตาม Yukl (2010), Angalet (2000) ได้ศึกษากระบวนทัศน์ใหม่ในเรื่องภาวะผู้นำในยุคที่ 21 พบว่าภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเป็นกระบวนทัศน์ที่ช่วยทำให้ผู้นำมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นโดยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีเป้าหมายผสมผสานทฤษฎีภาวะผู้นำร่วมสมัย ได้แก่ ผู้นำเชิงการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบแลกเปลี่ยน และผู้นำตามสถานการณ์ ซึ่งแต่ละทฤษฎีมีเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจงในแต่ละประเด่นปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นการนำแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาใช้ร่วมกันจะช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ปัญหาสถานการณ์ได้อย่างครอบคลุม ซึ่งสอดคล้องกับ Hatala & Hatala (2005) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการพัฒนามาจากแนวคิดที่หลากหลายที่มีความเหมาะสมกับสถานะการณ์โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสรรค์ปรับปรุงและยืดหยุ่นในการนำซึ่งช่วยให้ผู้นำมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมีผู้กล่าวถึง ทฤษฎี และแนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิผลของโรงเรียนไว้อย่างหลากหลาย ซึ่งก็ได้มีเปลี่ยนแปลงไปตามยุคตามสมัยจนเกิดเป็นแนวคิดต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

วันชัย มีชาติ (2548) ได้อธิบายถึงทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยภาวะผู้นำเชิงบูรณาการนี้ได้เริ่มตั้งแต่กลางทศวรรษ 1970 เป็นต้นมาโดยทฤษฎีภาวะผู้นำเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ซึ่งมีการพยายามรวบรวมทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงคุณลักษณะ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรม และทฤษฎีภาวะผู้นำตามสถานการณ์เข้าด้วยกัน เพื่ออธิบายถึงการมีอิทธิพลต่อความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำกับผู้ตามที่มีประสิทธิผล

Lussier & Achua (2001) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

1) การสร้างวิสัยทัศน์

2) การสร้างศรัทธาบารมี

3) การคำนึงถึงเอกบุคคล

4) การกระตุ้นปัญญา

5) การสร้างแรงบันดาลใจ

6) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม

นอกจากนี้กระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องของ Manz & Sims (1993) ดังนี้

1) การทำให้เป็นผู้นำตนเอง (become a self-leader)

2) ผู้นำแสดงเป็นแบบฉบับของการเป็นผู้นำตนเองเป็นตัวอย่างสำหรับผู้ตาม (model self-leadership)

3) การกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง (self-set goals)

4) สร้างรูปแบบความคิดทางบวก (create positive thought patterns)

5) อำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ (facilitate self-leadership through reward & constructive reprim)

6) สนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน (promote self-leadership through teamwork)

7) อำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง (facilitate self-leadership culture)

2.2.2 องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา

นารี น้อยจินดา (2559) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยทำการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร เชิงคุณลักษณะของผู้นำเชิงบูรณาพบว่า มี 8 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

2) การปลูกฝังค่านิยม

3) การสร้างศรัทธาบารมี

4) เอกัตบุคคล

5) ด้านการพัฒนา

6) การกระตุ้นปัญญา

7) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม

8) การสร้างแรงบันดาลใจ

ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน โดยได้บอกถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไว้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบซึ่งประกอบด้วย

1) ความฉลาดทางอารมณ์

2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

3) การทำงานเป็นทีม

4) ความคิดสร้างสรรค์

ศักดา แจ่มแจ้ง (2560) ได้อธิบายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ที่ผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นมามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดีซึ่งภาวะผู้นำเชิงบูรณาการต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 7 องค์ประกอบ ได้แก่

1) การเป็นผู้นำเชิงบริหาร

2) การกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน

3) การทำงานเชิงรุก

4) การแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว

5) การคิดนอกกรอบ

6) การทำงานร่วมกับทุกฝ่าย

7) มีความทันสมัย

พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562) ได้อธิบายเกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง โดยได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยอัตลักษณ์ของผู้นำที่แสดงออกถึงภาวะของผู้นำเชิงบูรณาการมีทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ

1) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ

2) มุ่งผลสัมฤทธิ์

3) ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

4) สร้างเครือข่าย

5) จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม

William (1970) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Style) หมายถึงผู้นำที่ต้องการความสำเร็จของงานสูง และการที่ผู้นำมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ปฏิบัติงาน ผู้นำแบบบูรณาการที่มีประสิทธิภาพเรียกว่า นักบริหาร (Executive) โดยได้จำแนกองค์ประกอบของผู้บริหารเชิงบูรณาการออกเป็น 5 องค์ประกอบซึ่งประกอบไปด้วย

1) การมอบอำนาจ

2) ความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร

3) ความประนีประนอม

4) ลดความขัดแย้ง

5) ความฉลาดทางอารมณ์

David (2002) หัวหน้าทีมงานการฉายรังสีที่ศูนย์ควบคุมและป้องกันโรคนักวิเคราะห์ในการพัฒนาและบำรุงรักษาอย่างรวดเร็วถูกต้องวิธีการตรวจการฉายรังสีได้ให้ทัศนะคติในการทำงานเพื่อความถูกต้องและแม่นยำในการนำทีมทำงานไปสู่ความสำเร็จโดยได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยจะต้องประกอบไปด้วย องค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบคือ

1) ความฉลาดทางอารมณ์

2) สติปัญญา

3) ความมั่งคง

4) ทำงานเป็นทีม

5) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

Lussier & Achua (2001) ได้อธิบายความหมายของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ และได้อธิบายถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการไว้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบซึ่งประกอบด้วย

1) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

2) การสร้างศรัทธาบารมี

3) การคำนึงถึงเอกบุคคล

4) การกระตุ้นปัญญา

5) การสร้างแรงบันดาลใจ

6) การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม

Lynelle (2005) ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร เมติแคร์ออสเตรเลียซึ่งเป็นผู้ประสบความสำเร็จในการเป็นผู้นำที่สร้างทีมแห่งการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ให้ทัศนะคติเกี่ยวกับการเป็นผู้นำที่ดีโดยกล่าวถึงภาวะผู้นำเชิงบูรณาการต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 5 องค์ประกอบ ซึ่งผู้นำเชิงบูรณาการจะประกอบไปด้วย

1) มีการกำหนดกลยุทธ์สำหรับองค์กร

2) เข้าใจบทบาทหน่วยงานภายใน

3) มุ่งมั่นที่จะประสบความสำเร็จ

4) สนับสนุนการทำงานเป็นทีม

5) สร้างขวัญกำลังใจ

Ginny (2006) ได้ศึกษาการปฏิวัติในการเป็นผู้นำที่จะช่วยให้ประสบความสำเร็จความสุขการผลิตและการปฏิบัติตามในที่ทำงาน ซึ่งหลักการของผู้นำเพื่อสร้างความมุ่งมั่นได้กำหนด การเป็นผู้นำเชิงบูรณาการมีทั้งหมด

1) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

2) ความฉลาดทางอารมณ์

3) การสื่อสาร

4) ความคิดสร้างสรรค์

5) มุ่งผลสำเร็จ

Rebecca (2013) ได้มุ่งให้ความสำคัญกับการศึกษาและการพัฒนาความเป็นผู้นำระดับโลก และก่อตั้งผู้หญิงในความเป็นผู้นำและการเรียนรู้ซึ่งเป็นโปรแกรมหนึ่งในการพัฒนาผู้นำของผู้บริหาร ซึ่งได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบบูรณาการจะต้องต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบคือ

1) ความคิดสร้างสรรค์

2) ความกระตือรือร้น

3) ความสามารถในการจูงใจ

4) ความร่วมมือ

Wilson learning organization (2015) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำแบบบูรณาการจะต้องต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบคือ

1) บทบาทเชิงวิสัยทัศน์

2) การเป็นผู้ปฏิบัติ

3) การเป็นผู้อำนวยความสะดวก

4) การเป็นผู้สร้างประโยชน์

ดังนั้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผู้วิจัยได้รวบรวมและสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) ดังแสดงในตาราง ที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ตารางที่ 2.1 การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

ที่	องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ	นารี น้อยจินดา 2559	ทิพมาศ เศวตวรโชติ 2559	ศักดา แจ่มแจ้ง 2560	พิมพ์รัส ประสีระเตสัง 2562	David Saunder (2002)	Lussier and Achua (2001)	Lynelle Briggs (2005)	Ginny o'Bren 2006	Rebecca Shambaugh (2013)	Wilson learning organization (2015)	ความถี่	ร้อยละ
1	การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	8	80.00
2	การปลูกฝังค่านิยม	✓										1	10.00
3	การสร้างศรัทธาบารมี	✓					✓					2	20.00
4	เอกัตบุคคล	✓					✓					2	20.00
5	ด้านการพัฒนา	✓										1	10.00
6	การสร้างแรงบันดาลใจ	✓					✓	✓		✓		4	40.00
7	ความฉลาดทางอารมณ์		✓			✓			✓			3	30.00
8	ความคิดสร้างสรรค์	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		7	70.00
9	การทำงานเป็นทีม	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	9	90.00
10	การเป็นผู้นำเชิงบริหาร			✓	✓							2	20.0
11	การแก้ไขปัญหาได้รวดเร็ว			✓								1	10.00
12	มีความทันสมัย			✓								1	10.00
13	ปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง				✓							1	10.00
14	จัดสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม				✓							1	10.00
15	ความมั่งคง					✓						1	10.00
16	เข้าใจบทบาทหน่วยงานภายใน							✓				1	10.00
17	การสื่อสาร								✓			1	10.00
18	มุ่งความสำเร็จ			✓	✓			✓	✓	✓	✓	6	60.00
19	การเป็นผู้ปฏิบัติ										✓	1	10.00

จากตารางที่ 2.1 พบว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การพิจรณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 50 (ในที่นี้คือความถี่ตั้งแต่ 5 ขึ้นไป) และมีความเหมาะสมกับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) ข้างต้น มาสังเคราะห์สรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

(Integrated Leadership) เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสังเคราะห์องค์ประกอบได้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ 1) การทำงานเป็นทีม ความถี่ 9 ร้อยละ 90.00 2) การสร้างวิสัยทัศน์เชิง บูรณาการ ความถี่ 8 ร้อยละ 80.00 3) ความคิดสร้างสรรค์ ความถี่ 7 ร้อยละ 70.00 และ 4) การมุ่งความสำเร็จ ความถี่ 6 ร้อยละ 60.00

สรุปได้ว่า การสังเคราะห์องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จำนวน 10 คน มาสังเคราะห์สรุปเป็นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (Integrated Leadership) เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การมุ่งความสำเร็จ ซึ่งแต่ละด้านมีรายละเอียดที่จะนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม

เสน่ห์ จุ้ยโต (2547) ได้อธิบายแนวคิดเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีม ซึ่งประกอบด้วยหลักการปฏิบัติหลายประการคือ มีการกำหนดเป้าหมาย กำหนดกิจกรรม กำหนดบทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบของสมาชิกในทีมงาน มีกระบวนการทำงานในทีมที่คำนึงถึงการตัดสินใจ การสื่อสาร การประชุม การมีสัมพันธภาพและการมีภาวะผู้นำระหว่างสมาชิกในทีมงาน ซึ่งองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมนั้นต้องมีองค์ประกอบทั้งหมดดังนี้ 1) ความคิดเห็นตรงกัน 2) ความผูกพัน 3) ความไว้วางใจ 4) ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ 5) การสื่อสาร

สังข์ทอง รอญศึก (2557) ได้ศึกษาการพัฒนารูปแบบประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมโดยพบว่าการทำงานเป็นทีมนั้นมีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ 1) องค์ประกอบของทีม 2) เป้าหมายของทีม 3) บทบาทของทีม 4) ปทัสถานของทีม 5) สารสนเทศของทีม 6) ขนาดของทีม

พัชราภรณ์ เย็นมนัส (2558) ได้อธิบายการทำงานเป็นทีมจากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา โดยได้กำหนดลักษณะของการทำงานเป็นทีมโดยพบว่ามีองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมทั้งหมด 4 องค์ประกอบคือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 2) การสื่อสาร 3) การสร้างความไว้วางใจ 4) การมีส่วนร่วม

กัญวัญญ์ ธารีบุญ (2558) ได้อธิบายแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ โดยการศึกษา การบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชน ซึ่งจากการศึกษาได้กำหนดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ทั้งหมด 12 องค์ประกอบดังนี้ 1) มีเป้าหมายความชัดเจนของวัตถุประสงค์ 2) บรรยากาศการทำงาน 3) การมีส่วนร่วม 4) การรับฟังซึ่งกันและกัน 5) ความไม่เห็นด้วยในทางบวก 6) ความเห็นพ้องกัน 7) การสื่อสาร 8) บทบาทที่ได้มอบหมาย 9) ภาวะผู้นำร่วม 10) ความสัมพันธ์ภายนอก 11) รูปแบบการทำงานที่หลากหลาย 12) การประเมินตนเอง

ณัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งได้กำหนดแนวทางองค์ประกอบในการทำงานเป็นทีมไว้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การมีส่วนร่วม 3) การรับรู้บทบาท 4) การสื่อสาร 5) บรรยากาศในการทำงาน 6) ภาวะผู้นำ

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล และปริญญา มีสุข (2560) ได้อธิบายและให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมโดยได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาไว้ ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ 1) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 2) การติดต่อสื่อสาร 3) เป้าหมายของทีม 4) การยอมรับนับถือ 5) การมีปฏิสัมพันธ์

Bryman (1986) ได้อธิบายการทำงานแบบมีส่วนร่วมหรือการทำงานเป็นทีมไว้ ซึ่งจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ คือ 1) บรรยากาศการมีส่วนร่วม 2) มีเป้าหมายร่วมกัน 3) รับรู้บทบาทหน้าที่ 4) การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

Woodcock & Francis (1989) ได้อธิบายองค์ประกอบที่สำคัญของการทำงานเป็นทีม โดยได้ศึกษาเรื่องการปรับปรุงการทำงานเป็นทีม และสร้างคู่มือการทำงานสำหรับการทำงานเป็นทีม เพื่อให้ดูที่ขั้นตอนของการสร้างทีมงานจากนั้นจะมีการจัดการสำรวจทีมตรวจสอบซึ่งชี้ให้เห็นพื้นที่ที่มีความสำคัญสำหรับการทำงานเป็นทีม ซึ่งได้กำหนดองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบคือ 1) การร่วมคิด 2) การร่วมใจ 3) การร่วมพัฒนา 4) การร่วมมือ

Herrenkohl (2004) เป็นผู้เขียนหลักการเพื่อฝึกหัดนักเรียน ฝึกทักษะชีวิต การทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารความเป็นผู้นำและการควบคุม โดยได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบ คือ 1) เป้าหมาย 2) วิสัยทัศน์ 3) ภาระงาน 4) ทักษะในการปฏิบัติงาน

Lenhard (2004) ได้อธิบายถึงความสำเร็จขององค์กรว่าขึ้นอยู่กับคนที่ทำงานในนั้น มีทักษะของตัวเองและอาจเกิดขึ้นและทำให้ผลงานของตัวเองเพื่อให้เกิดความสำเร็จ องค์ประกอบที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ดีในการพัฒนากลยุทธ์และโครงสร้างและที่สำคัญคือการทำงานเป็นทีมขององค์การ ส่งผลก่อให้เกิดประสิทธิภาพในความสำเร็จ ซึ่งองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมนั้นจะต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบคือ 1) การควบคุมของทีม 2) การยอมรับของทีม 3) ความต้องการของทีม

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบการทำงานเป็นทีม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของการทำงานขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายของการทำงานร่วมกันโดยรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของการมีส่วนร่วมในการทำงาน

ตารางที่ 2.2 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม

ตัวบ่งชี้	เสน่ห์ จุ้ยโต (2547)	สังข์ทอง รอญศึก (2557)	พัชราภรณ์ เย็นมนัส (2558)	กัญวัญญ์ ธารีบุญ (2558)	ณัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560)	สุวรรณา พงษ์ผ่องพูลและปริญญา มีสุข (2560)	Bryman (1986)	Woodcock & Francis (1996)	Herrenkohl (2004)	Lenhard (2004)	ความถี่	ร้อยละ
บรรยากาศการทำงาน				✓	✓		✓	✓			4	40.00
เป้าหมายร่วมกัน		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	8	80.00
บทบาทที่ได้รับ		✓		✓	✓		✓	✓	✓		6	60.00
การมีส่วนร่วม	✓		✓	✓	✓		✓	✓			6	60.00
ความคิดสร้างสรรค์	✓							✓	✓		3	30.00
การมีปฏิสัมพันธ์	✓				✓	✓					3	30.00
รูปแบบการปฏิบัติงาน					✓				✓		2	20.00
การยอมรับฟังของทีม				✓	✓	✓				✓	4	40.00
ไม่เห็นด้วยในทางบวก					✓						1	10.00
การควบคุมทีม										✓	1	10.00
ความไว้วางใจ	✓		✓			✓					3	30.00
การสื่อสาร	✓		✓	✓	✓	✓					5	50.00
สารสนเทศ	✓										1	10.00
ขนาดของทีม	✓										1	10.00
ส่วนประกอบของทีม	✓										1	10.00
ปทัสถานของทีม	✓										1	10.00
การประเมินตนเอง					✓						1	10.00
มีถาวะผู้นำ				✓	✓						2	20.00
ความไม่เห็นด้วย					✓						1	10.00

จากตารางที่ 2.2 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม ซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การพิจรณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 และมีความเหมาะสมกับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลขององค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม ข้างต้น มาสังเคราะห์สรุปเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการทำงานเป็นทีม เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การทำงานเป็นทีมได้ตารางที่ 2.3

ตารางที่ 2.3 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีทำงานเป็นทีม

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (innovative organization)	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
การทำงานเป็นทีม	คุณลักษณะและพฤติกรรมของการทำงานขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายของการทำงานร่วมกัน โดยรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของการมีส่วนร่วมในการทำงาน	1. ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการ 2. สมาชิกภายในองค์กรรับรู้ถึงบทบาทหน้าที่ของตนเองในการทำงาน 3. สมาชิกในองค์การมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการ

2. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

ศรีธารา แหยมคง (2557) ได้กล่าวว่า การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ คือการมองเห็น สิ่งที่อยู่ในขอบเขตของความสามารถที่จะมองเห็น หรือคิดไปได้ไกลมากน้อยเพียงใด ซึ่งกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญของการมีวิสัยทัศน์ไว้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) เข้าใจง่ายและมีลักษณะตามอุดมคติ 2) มีความมุ่งเน้น 3) เป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 4) อธิบายและมีความเข้าใจง่าย

วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560) ได้ศึกษาพฤติกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาส ซึ่งได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์โดยพบว่าการมีวิสัยทัศน์นั้นมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

สุพรรณี บุญหนัก (2562) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับความมีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัย โดยได้กำหนดลักษณะของการมีวิสัยทัศน์ไว้ ว่ามีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบคือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์

Yukl (2002) ได้อธิบายเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการไว้ ซึ่งได้กล่าวว่าการสร้างวิสัยทัศน์นั้น ผู้นำจะต้องสร้างเครือข่ายงานที่ต้องได้พบกับสมาชิกภายในองค์การ และนอกองค์การทั้งแบบเป็นวิชาการและไม่เป็นทางวิชาการ ผู้นำจะต้องสนใจในความคิดของคนอื่น โดยเฉพาะความคิดเห็นใหม่ ๆ เพื่อที่จะได้เลือกความคิดเห็นที่ได้มาใช้ในการประกอบการตัดสินใจ ในการกระทำบางอย่างเป็นอย่างดี โดยวิสัยทัศน์ จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์

Russell (2001) ได้กล่าวถึงวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการว่า คือสิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติและให้นโยบายต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน ซึ่งผู้นำที่มีวิสัยทัศน์จะต้องประกอบด้วยองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบคือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

Fisher (1993) ได้กล่าวถึงการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ว่าเป็นสิ่งที่องค์การมุ่งหวังจะเป็นในอนาคตนับจากปัจจุบันและเป็นภาพขององค์การที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปสู่อนาคตจากสายตาของผู้นำองค์การ ซึ่งวิสัยทัศน์นั้นจะเป็นมากกว่าความฝัน เพราะผู้บริหารได้แสดงให้เห็นถึงความชัดเจนของความผูกพันที่จะทำให้การมีวิสัยทัศน์นั้นสำเร็จ ซึ่งการมีวิสัยทัศน์ที่จะก่อให้เกิดผล ประโยชน์สูงสุดต้องประกอบไปด้วย องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ไว้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) การรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

Wilmore (2002) ได้กล่าวว่าการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการคือ การผสมผสาน จินตนาการและการมีดุลยพินิจ ในด้านของศักยภาพและความสามารถของบุคลากร ตลอดจนการใช้ทักษะและประสบการณ์ในลักษณะขององค์การเรียนรู้ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรและการวิเคราะห์แนวโน้มต่าง ๆ ได้อย่างแม่นยำด้วยวิธีเชิงระบบ ซึ่งองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์นั้นจะต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบคือ 1) สร้างวิสัยทัศน์ 2) เผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ 4) มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์

Dennis & Bocamea (2005) ได้กล่าวไว้ว่าการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการเปรียบเสมือนพิมพ์เขียวขององค์การที่เราต้องการในอนาคต วิสัยทัศน์ นั้นจะทำให้มองเห็นถึงแนวทางการปฏิบัติซึ่งองค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์นั้นต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) การพัฒนาวิสัยทัศน์ 2) การสร้างวิสัยทัศน์ 3) การสื่อสารวิสัยทัศน์

ดังนั้น สามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการหมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกำหนดสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากรทราบและกรอบแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดสร้างขึ้น

ตารางที่ 2.4 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

ตัวบ่งชี้	Fisher (1993)	Russell (2001)	Yukl (2002)	Wilmore (2002)	Dennis & Bocamea (2005)	ศรีธารา แหยมคง (2557)	วัชรีพรรณ จันทร์หอม (2560)	สุพรรณี บุญหนัก (2562)	ความถี่	ร้อยละ
การสร้างวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	87.50
เผยแพร่วิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	7	87.50
การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์	✓	✓	✓	✓				✓	5	62.50
มีความรับผิดชอบต่อวิสัยทัศน์	✓	✓		✓					3	37.50
การพัฒนาวิสัยทัศน์					✓		✓		2	25.00
เข้าใจง่ายและมีลักษณะตามอุดมคติ						✓			1	12.50
มีความมุ่งเน้นเป็นประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						✓			1	12.50
อธิบายและมีความเข้าใจง่าย						✓			1	12.50

จากตารางที่ 2.4 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์ การพิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 และมีความเหมาะสมกับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลขององค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ข้างต้น มาสังเคราะห์สรุปเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสังเคราะห์ตัวบ่งชี้การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการได้ดังนี้

ตารางที่ 2.5 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (innovative organization)	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
การมีวิสัยทัศน์ เชิงบูรณาการ	คุณลักษณะและพฤติกรรมของผู้บริหารที่มีการกำหนดสร้างวิสัยทัศน์ การเผยแพร่วิสัยทัศน์ให้กับบุคลากร ทราบและกรอบแนวทางในการปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ ที่ได้กำหนดสร้างขึ้น	1. ผู้บริหารมีการสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหาร 2. ผู้บริหารเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3. ผู้บริหารนำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติ

3. ความคิดสร้างสรรค์

ฐิติมา วรรณศรี (2550) ได้อธิบายแนวความคิดเกี่ยวกับองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ โดยกล่าวว่าเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อบุคคลพบปัญหา อันก่อให้เกิดความคิด การกระทำหรือผลผลิตที่แปลกใหม่ ซึ่งเกิดมาจากการรวบรวมความรู้และประสบการณ์เดิมเพื่อเชื่อมโยงกับประสบการณ์ใหม่ ซึ่งกำหนดองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ทั้งหมด 4 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความคิดคล่องตัว 2) ความคิดยืดหยุ่น 3) การคิดสิ่งใหม่ 4) ความคิดละเอียดลออ

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ได้อธิบายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการผลิตสิ่งที่เป็นต้นแบบที่แตกต่าง และเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ ตั้งแต่ระดับบุคคล คือการใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันของตัวเองในแบบที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งนำไปสู่การสร้างสรรค์ในสังคม โดยได้กำหนดลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ ว่ามีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบ คือ 1) จินตนาการ 2) คิดคล่องตัว 3) คิดยืดหยุ่น 4) คิดสิ่งใหม่ 5) คิดละเอียดลออ 6) การสังเคราะห์

พรพิมล เวสสวัสดิ์ (2558) ได้อธิบายเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดคล่องตัว 2) ความคิดริเริ่ม 3) จินตนาการ

Biller (1990) ได้กล่าวถึงกระบวนการแนวคิดของสมองซึ่งมีความสามารถในการคิดที่มีความหลากหลายและมีความแปลกใหม่ ซึ่งจะนำไปสู้การคิดค้นและสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือเป็นรูปแบบแนวความคิดใหม่ นอกจากนี้ยังกล่าวถึงลักษณะการคิดสร้างสรรค์ โดยที่จะสามารถใช้ลักษณะความคิดสร้างสรรค์ในมิติที่กว้างขึ้น ซึ่งอธิบายถึงองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ไว้ทั้งหมด 8 องค์ประกอบ คือ 1) ความต่อเนื่องโดยธรรมชาติ 2) การยืนหยัด 3) การเป็นคนช่างคิด 4) ผลตอบแทน 5) จิตใจที่เปิดเผยโดยสัญชาตญาณ 6) เหนือความเข้าใจ 7) การประเมิน 8) ประชาธิปไตย

Quinn (2004) ได้กล่าวว่าความคิดสร้างสรรค์ คือ ความสามารถที่จะมองเห็นความสัมพันธ์ต่าง ๆ จากประสบการณ์เดิมและเพิ่มเติมด้วยประสบการณ์ใหม่ ซึ่งก่อให้เกิดความคิดใหม่ในทางที่ต่อเนื่องกันไปเป็นความคิดเห็นที่ดีและมีประโยชน์มีคุณค่าต่อตนเอง ซึ่งองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์นั้นจะต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 4 องค์ประกอบ คือ 1) ความสามารถในการอยู่กับการเปลี่ยนแปลง 2) การคิดสิ่งใหม่ ๆ 3) ความเหมาะสม 4) การบริหารการเปลี่ยนแปลง

Certo (2006) ได้กล่าวไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการผสมผสานแนวความคิดต่าง ๆ เข้าด้วยกันในรูปแบบเอกลักษณ์เฉพาะ ซึ่งองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความเชี่ยวชาญ 2) ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) แรงจูงใจ

Danner (2008) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์โดยพบว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีองค์ประกอบทั้งหมด 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) ความไว้วางใจ

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหาร ในการคิดสิ่งแปลกใหม่ จากสิ่งที่คุ้นเคย เพื่อให้การทำงานเกิดการคล่องตัว มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานในสถานศึกษา

ตารางที่ 2.6 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

ตัวบ่งชี้	ฐิติมา วรรณศรี (2550)	พรพิมล เวสสวัสดิ์ (2558)	ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551)	Biller (1990)	Quinn (2004)	Danner (2008)	Certo (2006)	ความถี่	ร้อยละ
ความคิดคล่องตัว	✓	✓	✓					3	42.86
คิดสิ่งใหม่	✓	✓	✓	✓	✓		✓	6	85.71
จินตนาการ		✓	✓					2	28.60
ความยืดหยุ่นในความคิด	✓		✓			✓		3	42.86
ความคิดละเอียดละออ	✓		✓					2	28.60
ความต่อเนื่องของธรรมชาติ				✓				1	14.29
การสังเคราะห์			✓	✓				2	28.60
ประชาธิปไตย				✓				1	14.29
ความไว้วางใจ				✓		✓		2	28.60
ผลตอบแทน				✓				1	14.29
แรงจูงใจ							✓	1	14.29
จิตใจที่เปิดเผยโดยสัญชาตญาณ				✓				1	14.29
การยืนหยัด				✓				1	14.29
ความสามารถในการอยู่กับการเปลี่ยนแปลง					✓			1	14.29
การบริหารการเปลี่ยนแปลง					✓			1	14.29
ความเหมาะสม					✓			1	14.29
ความเชี่ยวชาญ							✓	1	14.29

จากตารางที่ 2.6 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การ พิจารณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 40 และมีความเหมาะสมกับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลขององค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ ข้างต้น มาสังเคราะห์สรุปเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์ เพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสังเคราะห์ตัวบ่งชี้ความคิดสร้างสรรค์ได้ดังนี้

ตารางที่ 2.7 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (innovative organization)	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
ความคิดสร้างสรรค์	ความสามารถของผู้บริหาร ในการคิดสิ่งแปลกใหม่ จากสิ่งที่คุ้นเคย เพื่อให้การทำงานเกิดการคล่องตัว มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานในสถาน ศึกษา	1.ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่ 2. ผู้บริหารมีการจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหาร 3. ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการ

4. การมุ่งความสำเร็จ

ปรีชา จันทรมณี และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2556) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) ความมุ่งมั่นในการจัดการเรียนรู้ 2) ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร 3) ผลการดำเนินการ 4) คุณภาพขององค์กร 5) การนิเทศ 6) การใช้เทคโนโลยีทางการศึกษา 7) งานวิจัยในองค์กร 8) ให้ความสำคัญกับผู้เรียน 9) ให้ความสำคัญกับบุคลากร

ดลญา พุดทอง และสมหมาย อ่ำดอนกลอย (2557) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาความสัมพันธ์ของผู้นำที่มุ่งผลสำเร็จของงานของผู้บริหารสถานศึกษากับความพอใจของการทำงานองครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลกเขต 2 ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 7 องค์ประกอบ คือ 1) การบริหารจัดการที่ดี 2) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน 3) ความเป็นผู้บริหารมืออาชีพ 4) การพัฒนาองค์กรสู่การเรียนรู้ 5) เปิดโอกาสให้ครูได้แสดงความรู้อย่างเต็มความสามารถ 6) พัฒนาครูผู้สอนให้มีความก้าวหน้า 7) ผู้บริหารกำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย

ปกรณ์ ลิ้มโยธิน (2558) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาตัวแปลสมการโครงสร้างขององค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อผลสำเร็จในการจัดการความรู้ระดับบัณฑิตศึกษา ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านความสำเร็จของผู้บริหาร 2) ความสำเร็จของการสอน 3) ผลสำเร็จของผู้เรียน

อภินันท์ อินลี และอนุศักดิ์ เกตุสิริ (2558) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างเชิงเส้นของความสำเร็จสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 4 องค์ประกอบ

คือ 1) ด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง 3) แรงจูงใจและแรงส่งเสริมบุคลากร 4) การบริหารจัดการของผู้นำ

ปณดา โภชน์สาลี และไพศาล หวังพานิช (2559) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 9 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านบุคลิกภาพของผู้บริหาร 2) ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ 3) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสื่อสาร 4) การตัดสินใจ 5) การมีมนุษย์สัมพันธ์ในองค์การ 6) การมีส่วนร่วม 7) การบริหารความขัดแย้ง 8) การทำงานเป็นทีม และ 9)การพัฒนาเปลี่ยนแปลงองค์การ

อนุวัติ คูณแก้ว (2560) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้คุณลักษณะของผู้บริหารสตรีทางการศึกษาที่เอื้อต่อความสำเร็จในการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบ คือ 1) ด้านการจัดการเรียนการสอนและพัฒนาผู้เรียน 2) ด้านการพัฒนาบุคลากร 3) ด้านการบริหารจัดการ 4) ด้านการวิจัยสร้างสรรค์ และ5) การพัฒนาหลักสูตร

สุกัญญา ทองทิพย์ และธนกร เพ่งศรี (2560) ได้อธิบายกล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญของการมุ่งความสำเร็จ โดยได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของวงโปงลางระดับมัธยมศึกษาในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งองค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วย 6 องค์ประกอบ คือ 1) การพัฒนาและการวางแผนบริหาร 2) การบริหารจัดการที่ดี 3) ให้ความสำคัญในการพัฒนาผู้เรียน 4) เสริมสร้างประสบการณ์ 5) การอนุรักษ์ และ 6) คุณธรรมจริยธรรมผู้เรียน

ดังนั้นสามารถสรุปนิยามเชิงปฏิบัติการขององค์ประกอบ การมุ่งความสำเร็จ หมายถึง การบริหารจัดการของผู้นำ โดยการอาศัยการเสริมแรงและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ ในการร่วมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ

ตารางที่ 2.8 การวิเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของมุ่งความสำเร็จ

องค์ประกอบที่ได้จากการสังเคราะห์ตัวแปร	ปรีชา จันทรมณี และประเสริฐ อินทร์รักษ์ (2556)	ดลญา พุทธอง และ สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2557)	อภินันท์ อินลี และ อนุศักดิ์ เกตุสิริ (2558)	ปกรณ์ ลิ้มโยธิน (2558)	ปณดา โภชน์สาลี และ ไพศาล หวังพานิช (2559)	กัญญา ทองทิพย์ และ ธนกร เพ่งศรี (2560)	อนุวัติ คูณแก้ว (2560)	ความถี่	ร้อยละ
การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน	✓	✓		✓	✓	✓	✓	6	85.71
สร้างแรงจูงใจเสริมแรงแก่บุคลากร	✓	✓	✓		✓	✓		5	71.43
ให้ความสำคัญกับการพัฒนาผู้เรียน	✓			✓		✓		3	42.86
การวิจัยและพัฒนางาน	✓					✓	✓	3	42.86
การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการศึกษา	✓	✓			✓			3	42.86
การพัฒนาการนิเทศ	✓	✓			✓			3	42.86
ความสำเร็จในการบริหาร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	7	100
ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร	✓	✓	✓		✓		✓	5	71.43
ผู้บริหารมีแผนและเป้าหมาย	✓	✓	✓		✓			4	57.14
บริหารความขัดแย้ง					✓			1	14.29
การมีส่วนร่วม					✓			1	14.29
การพัฒนาหลักสูตร							✓	1	14.29
คุณธรรมจริยธรรมของผู้เรียน						✓		1	14.29

จากตารางที่ 2.8 ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จ ซึ่งได้จากการศึกษาทฤษฎีเอกสารทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ผู้วิจัยยังได้ใช้เกณฑ์การพิจรณาจากองค์ประกอบที่มีความถี่สูง ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 60 และมีความเหมาะสมกับงานวิจัย ผู้วิจัยจึงได้นำข้อมูลขององค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จข้างต้น มาสังเคราะห์สรุปเป็นตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จเพื่อใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสังเคราะห์ตัวบ่งชี้มุ่งความสำเร็จได้ดังนี้

ตารางที่ 2.9 นิยามปฏิบัติการและตัวบ่งชี้องค์ประกอบของการมุ่งความสำเร็จ

ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ (innovative organization)	นิยามเชิงปฏิบัติการ	ตัวบ่งชี้/สาระหลักเพื่อการวัด
การมุ่งความสำเร็จ	การบริหารจัดการของผู้นำ โดยการอาศัยการเสริมแรงและการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรที่มีความเป็นมืออาชีพ ในการร่วมการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ	1. การบริหารจัดการของผู้นำที่ประสบความสำเร็จ 2. การพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอน 3. การสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากร 4. ความเป็นมืออาชีพของบุคลากร

2.3 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

2.3.1 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1. ทักษะของคนในศตวรรษที่ 21

ในประเทศสหรัฐอเมริกาแนวคิดเรื่องทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ถูกพัฒนาขึ้นโดยการประชุมร่วมกันของนักวิชาการหลากหลายสาขาประกอบด้วย บริษัทเอกชนชั้นนำขนาดใหญ่ เช่น บริษัทแอปเปิ้ล บริษัทไมโครซอฟ บริษัทวอล์ดิสนีย์ องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษาของรัฐ รวมตัวและก่อตั้งเป็นเครือข่ายองค์กรความร่วมมือเพื่อทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21* Century Skills) หรือเรียกโดยย่อว่า เครือข่าย P21 หน่วยงานเหล่านี้ได้พัฒนาวิสัยทัศน์และกรอบความคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ขึ้น สามารถสรุปทักษะสำคัญที่เด็กและเยาวชนควรมีได้ว่า ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม หรือ 3R และ 4C ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ 37 ได้แก่ Reading (การอ่าน), Witing (การ์เขียน) และ Arthmetic (คณิตศาสตร์) และ 4C ได้แก่ Critical Thinking (การคิดวิเคราะห์) Communication (การสื่อสาร) Collaboration (การร่วมมือ) และ Creativity (ความคิดสร้างสรรค์) รวมถึงทักษะชีวิตและอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศสื่อและเทคโนโลยี และการบริหารจัดการด้านการศึกษาแบบใหม่ (สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพชีวิตเยาวชน, 2557) ซึ่งวิจารณ์ พานิช (2555) ได้อธิบายเพิ่มเติม 4C เป็น7C ว่าประกอบด้วย Critical Thinking and Problem Solving (ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา) Creativity and Innovation (ทักษะด้านการสร้างสรรค์และนวัตกรรม) Cross-cultural Understanding (ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรม ต่างกระบวนทัศน์) Collaboration, Teamwork and Leadership (ทักษะด้านความ

ร่วมมือ การทำงานเป็นทีม และภาวะผู้นำ)Communications, Information, and Media Literacy (ทักษะด้านการสื่อสารสารสนเทศและรู้เท่าทันสื่อ) Computing and ICT Literacy (ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ และ เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร) และ Career and Learning Skills (ทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้)



ภาพที่ 2.1 กรอบแนวคิดเพื่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21
ที่มา: วิจารณ์ พานิช. (2557), การสร้างการเรียนรู้สู่ตวรรษที่ 21, (พิมพ์ครั้งที่ 2) (กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสยามกัมมาจล), หน้า 14

จากภาพ จะเห็นได้ว่าการเรียนการสอนในศตวรรษที่ 21 ต้องจัดการเรียนรู้ที่มุ่งผลลัพธ์ที่เกิดกับผู้เรียน (Student Outcomes) ทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core Subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ที่จะช่วยผู้เรียนได้เตรียมความพร้อมในหลากหลายด้านรวมทั้งระบบสนับสนุนการเรียนรู้ ได้แก่มาตรฐานและการประเมินหลักสูตรและการเรียนการสอน การพัฒนาครูและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมต่อการเรียนในศตวรรษที่ 21 การเรียนการสอนวิทยาศาสตร์จึงมีความสำคัญมากต่อการเตรียมประชาชนให้มีการรู้วิทยาศาสตร์เพื่อการใช้ชีวิตในโลกยุคใหม่นี้

วิจารณ์ พานิช (2555) และอดุลย์ วังศรีคูณ (2559) อธิบายว่า ทักษะเพื่อการดำรงชีวิตในศตวรษที่ 21 มีดังนี้

1. มีความรอบรู้ (mastery ในวิชาแกนต่อไปนี้ 1) ภาษาอังกฤษ ภาษาแม่ ภาษาโลก 2) ศิลปะ 3) คณิตศาสตร์ 4) เศรษฐศาสตร์ 5) วิทยาศาสตร์ 6) ภูมิศาสตร์ 7) ประวัติศาสตร์ 8) รัฐและความเป็นพลเมืองดี

2. มีความรู้ในขอบข่ายของศตวรรษที่ 21 (themes of 21st century) ต่อไปนี้ 1) ความตระหนักเกี่ยวกับโลก 2) ความรู้ด้านการเงิน เศรษฐศาสตร์ ธุรกิจและการเป็นผู้ประกอบการ 3) ความรู้ด้านการเป็นพลเมืองดี 4) ความรู้ด้านสุขภาพ 5) ความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม

3. มีทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม (learning and innovation) ประกอบด้วย 1) ทักษะการคิดริเริ่มสร้างสรรค์และนวัตกรรม 2) ทักษะการคิดอย่างมีวิจารณญาณและการแก้ปัญหา 3) การสื่อสารและความร่วมมือ

4. มีทักษะสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี (information, media and technology skills) ได้แก่ 1) ความรู้ด้านสารสนเทศ 2) ความรู้ด้านสื่อต่าง ๆ 3) ความรู้ด้าน ICT

5. มีทักษะชีวิตและอาชีพ (life and career skill) ประกอบด้วย 1) ความยืดหยุ่นและการปรับตัว 2) การริเริ่มสร้างสรรค์และเป็นตัวของตัวเอง 3) ทักษะทางสังคมและทักษะข้ามวัฒนธรรม 4) การเป็นผู้สร้างหรือผลิตและความรับผิดชอบที่เชื่อถือได้ 5) ภาวะผู้นำและความรับผิดชอบ

พิมพ์พันก์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2557) อธิบายว่า ครูจะต้องมีทักษะ 7C ซึ่งเป็นทักษะที่ได้จากการวิเคราะห์สิ่งที่ครูต้องปฏิบัติและพึงมีตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ เป็นทักษะที่ครูควรได้รับการพัฒนาเพื่อการเป็นครูมืออาชีพ ได้แก่ ทักษะดังนี้

1. ทักษะการพัฒนาหลักสูตร (Curriculum development, C1)

2. ทักษะการเรียนรู้เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง (Child - centered approach; C2)

3. ทักษะการนำนวัตกรรมไปใช้ (Classroom innovation implementation; C3)

4. ทักษะการประเมินตามสภาพจริง(Classroom authentic assessment; C4)

5. ทักษะการวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน(Classroom action research; C5)

6. ทักษะการจัดการชั้นเรียน(Classroom management; C6)

7. ทักษะการเสริมสร้างลักษณะ(Character enhancement; C7)

ธีระดา ภิญโญ และอดิศัย โทวิชา (2558) อธิบายว่า ผู้สอนจำเป็นต้องมีทักษะ 8 ประการด้วยกันเพื่อที่จะสร้าง ส่งมอบ ถ่ายทอดความรู้ และทักษะให้แก่ผู้เรียนได้เรียกว่าเป็นผู้สอนพันธุ์ C (C-Teachers) ประกอบไปด้วย ทักษะที่จำเป็น 8 ประการได้แก่

1. C-Content หมายถึง ความเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหาที่ตนเองรับผิดชอบ

2. C-Computer (ICT) Integration หมายถึง การมีทักษะการใช้คอมพิวเตอร์ บูรณาการกับการเรียนการสอน

3. C-Constructionist หมายถึง เป็นผู้สร้างสรรค์และมีความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด Constructionism ที่เน้นการเรียนรู้ของบุคคลเกิดจากการที่ได้ลงมือปฏิบัติจริง แล้วเกิดการสร้างสรรค์ความรู้ใหม่ที่เชื่อมโยงกับประสบการณ์หรือความรู้เดิม

4. C-Connectivity หมายถึง เป็นผู้มีทักษะในการจัดกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างผู้เรียนด้วยกัน หรือระหว่างอาจารย์ทั้งในสถานศึกษาและต่างสถานศึกษา หรือเชื่อมโยงสถานศึกษาบ้านชุมชนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งแวดล้อมการเรียนรู้

5. C-Collaboration หมายถึง มีความสามารถในการเรียนรู้แบบร่วมมือกันระหว่างครูกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

6. C-Communication หมายถึง มีทักษะในการสื่อสารกับผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7. C-Creativity หมายถึง เป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์

8. C-Caring หมายถึง มีความมุทิตา ความรัก ความปรารถนาดี และความห่วงใยต่อผู้เรียน

วิโรจน์ สารรัตนะ (2556) กล่าวถึงภาวะผู้นำ ทักษะ และทัศนคติของผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าผู้นำสถานศึกษาเป็นบุคคลที่ถูกคาดหวังให้ปฏิบัติตามคำสั่งของหน่วยงานระดับจังหวัดหรือระดับแผนกงาน เกี่ยวกับงานบุคลากร งานงบประมาณความสัมพันธ์กับชุมชน สาธารณะและอื่น ๆ ที่จะทำให้การบริหารสถานศึกษาเป็นไปอย่างราบรื่น ทั้งบทบาทสำคัญในการพัฒนาการสอนและการเรียนรู้ ในระยะต่อไปนั้นจะต้องทำงานเพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่า ตนเองได้ทำหน้าที่เป็นเช่นผู้นำ เพื่อการเรียนรู้ของนักเรียน เพราะการเรียนรู้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากขาดการใช้ภาวะผู้นำ โดยภาวะผู้นำสถานศึกษา (school leadership) หมายถึง แต่ละบุคคลต้องมีความเข้าใจในเนื้อหาวิชาการ การประเมินผลและเทคนิคการสอน มีการทำงานเพื่อเสริมสร้างทักษะร่วมกับครู การรวบรวม วิเคราะห์ และการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจ ผู้นำถูกคาดหวังให้ทำงานร่วมกับครู นักเรียน ผู้ปกครอง สมาชิกในชุมชน และหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้มีความมั่นใจได้ว่าความต้องการในการเรียนรู้ของนักเรียนทุกคนได้รับการตอบสนอง และบุคลากรในโรงเรียนจะต้องมีภาวะผู้นำร่วม (shared leadership) และผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสนับสนุนให้มีความรับผิดชอบร่วม (shared responsibility ในการระบุปัญหา การสร้างทางเลือก และการนำไปปฏิบัติส่วนผู้นำในศตวรรษที่ 21 บางทักษะมีความสำคัญยิ่ง เช่น ทักษะการสร้างทีมงาน ทักษะการจัดการความขัดแย้ง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่เป็นสากลสามารถเกิดขึ้นในทุกห้องเรียน ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษา เพียงลำพัง ไม่สามารถทำให้บรรลุผลในภารกิจงานที่มากมายนี้ได้

ส่วน Crawford (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) ได้มีความเห็นที่สอดคล้องกันของผู้ที่เกี่ยวข้องกับนโยบายทางการศึกษาว่าคุณภาพภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของสถานศึกษา ดังที่ Linda Darling-Hammond นักการศึกษาแห่ง Stan ford University กล่าวว่า "ผู้บริหารที่มีความสามารถไม่ได้มีมาแต่เกิดแต่สามารถพัฒนาขึ้นได้" ซึ่งต้องอาศัยการฝึกอบรมหรือการพัฒนาในทักษะที่สำคัญ ๆ เช่น

1. คาดหวังสูง กล่าวคือผู้นำสถานศึกษาที่มีวิสัยทัศน์จะมุ่งความสำเร็จของนักเรียนทุกคนและจะใช้ความพยายามเพื่อให้บรรลุผลในความเชื่อมั่น นักเรียนจะถูกท้าทายด้วยหลักสูตรที่เข้มได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่เพื่อความก้าวหน้า

2. ให้ความสำคัญกับจุดมุ่งหมายพื้นฐาน กล่าวคือ สถานศึกษาเป็นแหล่งการเรียนรู้ ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายพื้นฐาน และสำคัญยิ่งกว่าสิ่งอื่นใด ทุกสิ่งทุกอย่างจึงมุ่งการบรรลุจุดมุ่งหมายนั้น

3. ความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหาแบบร่วมมือ คือ ความร่วมมือนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ และความสำเร็จผู้นำสถานศึกษาที่ฉลาดจะสร้างความเป็นหุ้นส่วนให้เกิดขึ้นในทุกระดับของโรงเรียน

4. มีจิตมุ่งสร้างสรรค์ เป็นผู้นำแนวหน้าที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีและนำเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ ทั้งในการเรียนรู้ของนักเรียน การพัฒนาหลักสูตร การประเมินผลการงบ ประมาณ และอื่น ๆ

5. ความสามารถในการแปลความข้อมูล กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาต้องรู้คุณค่าของข้อมูลที่ดีและนำมาใช้เพื่อพัฒนาสถานศึกษาสามารถวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็ว นำสู่การปฏิบัติ และประเมินผลเพื่อวัดความสำเร็จ

6. ความสามารถในการบริหารเวลาและความใส่ใจ กล่าวคือ ผู้นำสถานศึกษาในสามารถบริหารเวลา และการมอบอำนาจการตัดสินใจ ทั้งปัจจุบันและอนาคต

และ Victor (อ้างถึงในวิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) กล่าวถึงทัศนคติ 10 ประการสำหรับผู้นำในศตวรรษที่ 21 ว่า ศตวรรษที่ 21 ต้องการภาวะผู้นำแบบร่วมมือ มากกว่าแบบใช้อำนาจบังคับ ต้องให้การศึกษาและสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้ตาม ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทางเทคโนโลยีและการสื่อสาร ผู้นำในปัจจุบันและอนาคตจึงต้องพัฒนาปรับเปลี่ยนทัศนคติใหม่ ๆ ดังนี้คือ

1. ความทันสมัย (modernization) หมายถึง การมองอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์

2. มีสัมพันธภาพ (relationships) หมายถึง การสร้างมิตรภาพที่เข้มแข็งและยั่งยืน

3. การปรับตัว (adaptability) หมายถึง การตอบสนองความไม่แน่นอนได้รวดเร็ว

4. ความมุ่งมั่น (assertiveness) หมายถึง การเข้าใจความขัดแย้ง จัดการด้วยสมอง

5. การสร้างแรงบันดาลใจ (inspiration) หมายถึง การจูงใจแต่ไม่ได้บังคับ

6. ความทะเยอทะยาน (aspiration) หมายถึง การมุ่งสร้างความสำเร็จของงาน

7. ความโปร่งใส (transparenc) หมายถึง การสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น

8. การเป็นพี่เลี้ยง (mentoring) หมายถึง การเป็นพี่เลี้ยงมากว่าเป็นผู้สอน

9. ความซื่อสัตย์ จริงใจ (honesty) หมายถึง การไม่โกหกหลอกลวง

10. การมีพันธะรับผิดชอบ (accountability) หมายถึง การคำนึงถึงคำมั่นสัญญาคำนึงถึงความล้มเหลวปรับทิศทางหากไม่ถูกต้องหรือไม่บรรลุผล

สรุปได้ว่าในทักษะในศตวรรษที่ 21 นั้นมีความสำคัญและจำเป็นทั้งต่อนักเรียน ครูผู้สอน และผู้บริหารสถานศึกษา สรุปก็คือในศตวรรษที่ 21 นั้นนักเรียนจะต้องมีทักษะ 3R ได้แก่ การอ่าน การเขียน) และคณิตศาสตร์ และ 7C ได้แก่ ทักษะด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณและทักษะในการแก้ปัญหา ทักษะด้านการคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรม ทักษะด้านความเข้าใจความต่างวัฒนธรรมต่างกระบวนทัศน์ ทักษะด้านความร่วมมือ การทำงานเป็นทีมและภาวะผู้นำ ทักษะด้านการสื่อสาร สารสนเทศและความรู้เท่าทันสื่อ ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ เทคโนโลยีสารสนเทศ และ การสื่อสาร และทักษะอาชีพและทักษะการเรียนรู้ ส่วนครูจะต้องมี 9 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการพัฒนาหลักสูตร การเรียนรู้เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การประเมินตามสภาพจริง การวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน การจัดการชั้นเรียนแบบร่วมมือ การเสริมสร้างลักษณะ การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ และการให้ความรักและความปรารถนาดีต่อผู้เรียน และผู้บริหารจะต้องมี 9 ทักษะ ได้แก่ ทักษะการสร้างทีมงาน การสร้างวิสัยทัศน์สู่ความสำเร็จ การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การสร้างและใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี การบริหารเวลา และการมอบอำนาจการตัดสินใจ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ การสร้างแรงบันดาลใจ การสร้างธรรมาภิบาล และการคิดสร้างสรรค์

2. แนวคิดการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

การจัดการเรียนรู้ในสตวรรษที่ 21 นับว่ามีความสำคัญและความจำเป็นอย่างมาก ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพราะจะเป็นแนวทางในการพัฒนาทั้งผู้เรียน ครู และบุคลากรรวมทั้งชุมชนหรือสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ของสถานศึกษา ให้ขับเคลื่อนไปสู่อนาคตพร้อมกันอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวไว้ดังนี้

สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556) กล่าวถึง การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่าสถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี จึงเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์การสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2557) อธิบายว่า ในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนเป็นจุดสำคัญที่ต้องทำให้ครูไทยปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน โดยให้เด็กมีส่วนร่วมในการคิด การทำ การพูด มากขึ้น เพื่อให้ค้นหา สร้างความรู้ด้วยตนเองส่วนครูต้องสอนให้น้อยลง แต่ต้องกลับไปเป็นผู้เตรียมประสบการณ์เรียนรู้ให้มากขึ้น กระตุ้นให้เด็กแสวงหาสารสนเทศ สร้างความรู้ ประยุกต์ความรู้ การพัฒนาครูไทย เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้มีความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม (Ethics character) ความเป็นผู้มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ (Electronic person) สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา (Curriculum competency) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional competency) สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Assessment competency) และสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom management competency) ซึ่งสรุปก็คือลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 = E^2 (CIAC)

1. สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตร หมายถึง การมีความรู้เรื่องหลักสูตรการพัฒนาหลักสูตร มีความสามารถพัฒนาหลักสูตรระดับต่าง ๆ ได้ รวมทั้งมีความตระหนักและเจตคติเชิงบวกต่อการสร้างหลักสูตร การวิเคราะห์หลักสูตร อันเป็นพื้นฐานสำคัญก่อนการนำหลักสูตรไปใช้ซึ่งการพัฒนาหลักสูตรนั้นหมายรวมถึง การพัฒนาหลักสูตรสถานศึกษา รายวิชา หน่วยการเรียนรู้ แผนการ

จัดการเรียนรู้ประเภทต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งครูควรมีทักษะการสร้างหลักสูตรบูรณาการที่มีการผสมผสานตั้งแต่สองกลุ่มสาระขึ้นไป หรือกลุ่มสาระการเรียนรู้เดียวกัน (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข, 2557)

2. สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน หมายถึง ลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ความสามารถ ความชำนาญในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่อย่างชำนาญเกี่ยวกับการจัดการเรียนการสอน โดยใช้กลยุทธ์การสอนหลากหลาย ตลอดจนการใช้สื่อ / แหล่งเรียนรู้ ประกอบกับการมีคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการเรียนการสอน ซึ่งกระบวนทัศน์ใหม่ในการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการศึกษาที่เน้นให้คนมีปัญญา เน้นรูปแบบชุมชนแห่งการเรียนรู้ เน้นการศึกษาผ่านปวงชน เน้นการร่วมมือจากปวงชน เป็นการศึกษาที่เน้นการเรียนวิธีการเรียนรู้ เน้นการเรียนรู้แบบร่วมมือและการเรียนรู้แบบรวมพลัง การเรียนการสอนที่เน้นให้ผู้เรียนสร้างความรู้เอง การศึกษาเป็นไปเพื่อพัฒนาให้คนยุคใหม่มีความรู้ด้านภาษาที่สามารถสื่อสารได้ในระดับสากล ในยุคเทคโนโลยีสารสนเทศ รู้กฎธรรมชาติ รู้วิธีการคิด รู้เรื่องการวิจัย และพัฒนาเป็นคนดีมีคุณธรรม มีค่านิยมต่อสังคม มีสุขภาพดีและแข็งแรง เพราะโลกยุคใหม่เป็นยุคที่เน้นความเป็นมาตรฐาน ดังนั้นโรงเรียนต้องจัดการศึกษาอย่างมีมาตรฐาน จัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง ให้ผู้เรียนใช้ปัญญาในการสร้างความรู้ และสร้างผลผลิตด้วยตนเองที่มีค่าต่อสังคม (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข, 2557)

3. สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการ ในการจัดการเรียนรู้ที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง หรือการจัดการเรียนรู้ตามสภาพจริง เป็นการ์เรียนรู้ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้การทำงาน ปฏิบัติงานและผลผลิต ดังนั้นการวัดและประเมินผลจึงต้องเป็นการประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง คือเป็นการรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จากกระบวนการเรียนรู้ การทำงาน การปฏิบัติงานและผลผลิต ที่สอดคล้องกับชีวิตจริง โดยใช้เรื่องราว เหตุการณ์สภาพจริงหรือคล้ายจริงเป็นสิ่งเร้าให้เด็กตอบสนอง แล้วนำข้อมูลสู่การตีค่าหรือประเมินคำ การประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริงเป็นกระบวนการควบคู่ไปกับกระบวนการเรียนการสอนที่เน้นเด็กเป็นศูนย์กลาง หรือการเรียนรู้ตามสภาพจริง กล่าวโดยสรุปคือ การเรียนรู้ตามสภาพจริงเด็กต้องใช้กระบวนการ การปฏิบัติกิจกรรมเพื่อสร้างความรู้และชิ้นงานด้วยการบ่มเพาะนิสัย ค่านิยมไปด้วยดังนั้นการประเมินการเรียนรู้ตามสภาพจริง จึงเป็นการประเมินความรู้ กระบวนการคิด การปฏิบัติรวมทั้งผลผลิตที่อาจเป็นความรู้และสิ่งประดิษฐ์ หรือชิ้นงาน หรือภาระงานตลอดจนคุณลักษณะอันพึงประสงค์ และค่านิยม ซึ่งการประเมินผลการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 เป็นการประเมินผลการเรียนรู้ที่เน้นกระบวนการคิดระดับสูง เมื่อพิจารณาการคิดระดับสูง แบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ (1) การคิดระดับสูงในลักษณะเป็นการถ่ายโอน ได้แก่ การนำความรู้ไปใช้ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ การประยุกต์และการประเมิน (2) การคิดเชิงวิจารณญาณ และ (3) การแก้ปัญหา หรือกระบวนการแก้ปัญหา (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข, 2557)

4. สมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก หมายถึงลักษณะและพฤติกรรมที่บ่งชี้ถึงความสามารถ ความชำนาญ ในการใช้ความรู้ ความเข้าใจและทักษะที่มีอยู่ในการจัดการชั้นเรียน สร้างบรรยากาศการเรียนรู้ทางกายภาพ และทางจิตใจ หรือกล่าวว่าเป็นบรรยากาศเชิงบวก ประกอบด้วยความมีคุณลักษณะ และเจตคติเชิงบวกต่อการจัดการชั้นเรียนบรรยากาศการเรียนการสอนแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ (1) บรรยากาศทางกายภาพ หรือสภาพแวดล้อมที่ดีของห้องเรียน ที่ควรจะเป็น เช่น สีสันน่าดู เหมาะสม สบายตา อากาศถ่ายเทได้ดี ไม่มีเสียงรบกวนขนาดห้องเหมาะสมกับจำนวนนักเรียน บรรยากาศมีความเป็นอิสระของการเรียน การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม สะอาดถูกสุขลักษณะ เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นต้น และ (2) บรรยากาศทางจิตใจ ทั้งผู้สอนและผู้เรียนมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศทางจิตใจร่วมกัน เช่น บรรยากาศความคุ้นเคยหรือความสัมพันธ์ระหว่างผู้สอนกับผู้เรียน ทั้งด้านบุคลิกภาพของผู้สอน พฤติกรรมการสอนของผู้สอน พฤติกรรมการเรียนของผู้เรียน เปิดโอกาศให้นักเรียนมีอิสระในการค้นคว้าความรู้ด้วยตนเอง บรรยากาศที่ท้าทาย สร้างให้ผู้เรียนกระตือรือร้น สนใจ ติดตาม ค้นคว้าศึกษา เป็นต้น (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข, 2557)

คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2558) ได้อธิบายเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการเรียนรู้สำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ว่ามีลักษณะสำคัญดังนี้

1. เป็นการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ (Learner-centered Approach) ซึ่งยึดหลักการจัดการเรียนรู้ตามแนวทฤษฎีการสร้างความรู้ด้วยตนเอง (Constructivism) ทฤษฎีการสร้างความรู้ ด้วยตนเองโดยการสร้างสรรค์ชิ้นงาน และมุ่งการพัฒนาความสามารถพื้นฐานที่จำเป็นของผู้เรียน ในด้านภาษา (Literacy) ด้านคำนวณ (Numeracy) และด้านเหตุผล (Reasoning ability)

2. กำหนดกิจกรรมการเรียนรู้ที่สำคัญ 5 กิจกรรม (Big Five Learning) ตามแนวทางของการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ดังนี้

2.1 Learning to Question เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนตั้งคำถาม เพื่อสร้างความรู้สึกอยากรู้อยากเรียน ทำให้ผู้เรียนเห็นคุณค่าความสำคัญและประโยชน์ของสิ่งที่จะเรียน

2.2 Learning to Search เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ของตนเองโดยร่วมกันกำหนดขอบเขต แนวทาง วิธีการเรียนรู้ ประเด็นเนื้อหาย่อย แนวทางการบันทึกและสรุปผลการเรียนรู้ จัดทำเครื่องมือที่ใช้ในการเรียนรู้ และลงมือศึกษาค้นคว้า ศึกษารวบรวมข้อมูล ศึกษาปัญหาศึกษาทดลอง ตามแผนที่วางไว้ เพื่อแสวงหาความรู้และค้นพบความรู้ด้วยตนเอง

2.3 Learning to Construct เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำข้อมูลมาร่วมกันวิเคราะห์อภิปรายเปรียบเทียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ ประเมินค่า สรุปความคิดรวบยอด คุณค่า ความสำคัญ แนวคิด แนวทางการปฏิบัติในชีวิตประจำวัน และสรุปขั้นตอนกระบวนการเรียนรู้ รวมถึงความรู้ของตนเอง

2.4 Learning to Communicate เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้นำความรู้ ข้อค้นพบข้อสรุปที่ได้จากการเรียนรู้มานำเสนอเป็นชิ้นงานรูปแบบต่าง ๆ ตามความสนใจ พร้อมทั้งบอกเล่า

เรื่องราวเกี่ยวกับขั้นตอนวิธีการเรียนรู้ และแสดงความรู้สึกต่อชิ้นงานเรียนรู้และประเมินซึ่งกันและกัน รวมทั้งวางแผนการต่อยอดการเรียนรู้จากความสนใจ

2.5 Learning to Seve เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำชิ้นงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประเมินซึ่งกันและกัน รวมทั้งวางแผนการต่อยอดการเรียนรู้จากความสนใจ

ในการจัดการเรียนรู้ในแต่ละหัวเรื่องนั้นผู้เรียนต้องได้เรียนรู้ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ โดยมีจุดเน้นสำคัญคือ ส่งเสริมให้ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยความรู้สึกอยากรู้อยากเรียน เป็นเจ้าของการเรียนรู้ที่แท้จริง มีโอกาสได้วางแผนการเรียนรู้ กำหนดขอบเขตแนวทางการเรียนรู้ของตนเอง ลงมือเรียนรู้ตามแผนและควบคุมกำกับ การเรียนรู้ของตนเอง นำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาเรียนรู้มาวิเคราะห์อภิปราย วิพากษ์วิจารณ์ เชื่อมโยงความสัมพันธ์สรุปความรู้ของตน แล้วจัดทำชิ้นงานเพื่อรายงานผลการเรียนรู้และกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ตามความสนใจ ทำให้ความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับเป็นรูปธรรมชัดเจน รวมทั้งได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันประเมินปรับปรุงผลการเรียนรู้วิธีการเรียนรู้ของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557ก) กล่าวถึงบทบาทของครูและบทบาทของสถานศึกษาต่อผู้เรียน ไว้ดังนี้

1. บทบาทของครูในการจัดการเรียนรู้สำหรับศตวรรษที่ 21 ต่อผู้เรียน ตัวแสดงหลักอย่าง" ครู" เป็นปัจจัยสำคัญของการพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นเพื่อการเตรียมคนในศตวรรษที่ 21 ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเอง ดังนี้

1.1 บทบาทของครูต่อการจัดการศึกษาให้ผู้เรียนเปลี่ยนจาก "ครูสอน" เป็น"ครูฝึก" หรือ "ครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้" หรือ "ครูประเมิน" กล่าวคือ จากครูที่เคยเป็นศูนย์กลางในการสอน ทำหน้าที่ในการป้อนข้อมูล อาจกลายเป็นการปิดกั้นการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน ในท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงให้เกิดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ครูจึงต้องปรับเปลี่ยนบทบาทจากครูผู้สอน เป็นการฝึกให้ผู้เรียนคิด ตั้งคำถามและแก้ปัญหา รวมทั้งส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์และการแบ่งปันความคิดความรู้ ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมภายในห้องเรียน ในผู้เรียนเกิดความสนใจใฝ่หาความรู้นอกห้องเรียน สร้างแรงบันดาลใจในการศึกษาให้กับผู้เรียน และประเมินผลการศึกษาของผู้เรียน การทำ SWOT Analysis ของกลุ่มนักเรียนในชั้นของตน เพื่อการทำหน้าที่คล้ายเป็น "ผู้จัดการเรียนรู้" ของนักเรียน

1.2 บทบาทของครูต่อสภาพแวดล้อมของระบบการศึกษา เปลี่ยนจาก"ครูจากห้องสี่เหลี่ยม"เป็น "ครูจากสภาพแวดล้อม" กล่าวคือ เนื่องจากขอบเขตการเรียนในศตวรรษที่ 21 สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ไม่จำกัดสถานที่ เวลา และบุคคล ดังนั้น ทุกสิ่งทุกอย่างสามารถเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาได้ เช่น ปราชญ์ชาวบ้าน นักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น

1.3 บทบาทของครูต่อการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างครู เปลี่ยนจาก “ครูคนเดียว” เป็น “การรวมตัวกันของครูประจำการ” (Professional I earning Communities : PLC) กล่าวคือ การที่ครูรวมตัวกันออกแบบการเรียนรู้ของศิษย์ เรียนรู้จากการทำโครงการเป็นทีมเพื่อ

แลกเปลี่ยนเรียนรู้ประสบการณ์การทำหน้าที่ครู การสร้างชุมชนการเรียนรู้ครูเพื่อศิษย์ หรือการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge management หรือ KM) เรียกว่า ชุมชนนักปฏิบัติกับการจัดการความรู้ (Community of Practice : CoP)

1.4 บทบาทของครูต่อวิธีจัดการเรียนการสอนจาก “ครูเน้นสอนแบบท่องจำ” หรือ “ครูถ่ายทอดสาระหรือเนื้อความรู้” เป็น “ครูเน้นการเรียนรู้แบบลงมือปฏิบัติ” (Learning by Doing) เน้นให้นักเรียนเรียนรู้จากการเรียนแบบลงมือทำ แล้วการเรียนรู้ก็จะเกิดจากภายในใจและสมองของตนเอง เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning : PBL) ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญคือ การเรียนรู้แบบที่เกิดการพัฒนาและสั่งสมทักษะขึ้นภายในตัวของผู้เรียน

2. บทบาทของสถานศึกษาต่อผู้เรียน

2.1 สร้างและรักษากรอบค่านิยมทางสังคมต่อระบบการศึกษาเพื่อถ่ายทอดสู่ผู้เรียน

2.2 จัดสรรและแบ่งปันทรัพยากรที่ได้จากหน่วยงานกลางทั้งด้านการเงินเครื่องมือและอุปกรณ์ในการเรียน รวมทั้งเทคโนโลยีที่สำคัญ เพื่อสร้างสิ่งแวดล้อมและการเรียนการสอนที่สร้างการเรียนรู้และการพัฒนาสติปัญญาความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียนในหลายมิติ

2.3 นำหลักสูตรการศึกษามาปรับเปลี่ยนเป็นรูปแบบการเรียนการสอนที่เฉพาะตัว เพื่อส่งเสริมการพัฒนาสติปัญญา และความคิดสร้างสรรค์ของผู้เรียน

วิจารณ์ พานิช (2558) อธิบายว่า การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 20 & 21 คือ เปลี่ยนจากครูเป็นตัวตั้งเป็นเป้าหมายอยู่ที่เด็ก สอนแลกเปลี่ยนระหว่างโรงเรียน เปลี่ยนจากความรู้มาเป็นทักษะ เนื้อหาพัฒนาเป็นกระบวนการ ทักษะพื้นฐาน ความจริง หลักการ คำถาม ปัญหา ทฤษฎีเปลี่ยนเป็นปฏิบัติ หลักสูตรเปลี่ยนแปลงการทำงานของครู จากโดดเดี่ยว เป็นมีเป้าหมายร่วมกันเปลี่ยนจากที่ครูคิดคนเดียวมาเป็น PLC ร่วมกันคิดเป็นเป้า แยกกันกำหนดมาตรฐานการเรียนรู้ ทีม PLC ร่วมกันกำหนด แยกกันค้นหาวิธีพัฒนา ผลสัมฤทธิ์ กิจกรรมของครูจากเรื่องส่วนตัว เป็นครูเปิดเผยกิจกรรมของตนต่อ PLC จากร่วมมือแบบสะเปะสะปะ ไม่โฟกัสผลสัมฤทธิ์ มาเน้นความร่วมมือในประเด็นยุทธศาสตร์ เปลี่ยนจากศิษย์ของฉันศิษย์ของคุณมาเป็นศิษย์ของเรา เปลี่ยนจากเน้นการบรรยาย การเป็นครูสอนมาเน้นให้คุณค่าเวลาการเตรียมตัว ทำงานร่วมกัน เรียนร่วมกัน ในการทำหน้าที่ครูฝึก

ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2559) กล่าวว่าการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นอกจากจะให้ผู้เรียนเกิดคุณลักษณะที่พึงประสงค์แล้วต้องส่งเสริมให้ผู้เรียนได้เรียนรู้ด้วยตนเอง สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือกระบวนการเรียนการสอนในชั้นเรียน นั่นหมายถึงครูผู้สอนที่จะออกแบบกระบวนการเรียนรู้ให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ตามเป้าหมาย ครูต้องมีบทบาทในการบริหารจัดการชั้นเรียนโดยการจัดกิจกรรม บรรยากาศ สิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถค้นคว้าเองโดยครูช่วยแนะนำและช่วยออกแบบกิจกรรมที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนแต่ละคนสามารถประเมินความก้าวหน้าของการเรียนรู้ของตนเอง รวมถึงการส่งเสริมความเข้าใจในเนื้อหาวิชาแกนหลัก และสอดแทรกทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 เข้าไปในทุกวิชาแกน ปรับบทบาทจากครูผู้สอนมาเป็นโค้ช (Coach) และเป็นผู้อำนวยความสะดวก ให้คำแนะนำให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้โดยการค้นคว้า

อย่างอิสระ ในการเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning : PBL) มีการใช้กลยุทธ์เชิงสร้างสรรค์ในการจัดชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และช่วยให้ผู้เรียนเปลี่ยนพฤติกรรมด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายของการศึกษา เน้นให้ผู้เรียนเกิดทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเองโดยใช้แนวคิดการเรียนการสอนแบบ Teach Less, Learn More และทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivist Learning) ที่ผู้เรียนสามารถสร้างความรู้ที่เป็นของตนเองขึ้นมาจากความรู้ที่มีอยู่เดิมหรือจากความรู้ที่ได้รับเข้ามาใหม่ เกิดความคิดสร้างสรรค์ ดังนั้น การจัดชั้นเรียนในศตวรรษที่ 21 จึงควรบูรณาการการเรียนรู้ในลักษณะองค์รวมด้วยรูปแบบหรือวิธีการที่หลากหลาย เน้นการจัดการเรียนการสอนตามสภาพจริง รวมถึงการประเมินผลการเรียนรู้จากการปฏิบัติตามสภาพความเป็นจริงอย่างเป็นขั้นตอน การบริหารจัดการชั้นเรียนที่มีประสิทธิภาพควรเอื้อต่อหลักสูตรและเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง จึงไม่ควรจำกัดเฉพาะในห้องเรียนเท่านั้น แต่ยังมีแหล่งเรียนรู้ภายนอกห้องเรียน การจัดสื่อการเรียนการสอนที่สอดคล้องกับเนื้อหาสาระและกระบวนการเรียนรู้ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของผู้เรียน ให้เกิดทักษะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์

สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559) กล่าวถึง การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ ว่าเป็นการออกแบบที่ให้นักเรียนสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง โดยมีครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกช่วยให้นักเรียนได้สืบค้นรวบรวมความรู้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ สร้างกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน นำไปสู่การได้คำตอบที่มีทฤษฎีความรู้รองรับ เกิดจินตนาการสร้างกระบวนการพัฒนางานที่เป็นประโยชน์ต่อการดำรงชีวิตของตน และคนในสังคม วางแผนการทำงานสืบค้น สร้างขั้นตอนและกระบวนการตามการอ้างอิงของทฤษฎีความรู้ และพิสูจน์สมมติฐานคำตอบ สรุปเป็นข้อค้นพบใหม่ในรูปผลงาน หรือนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่นำไปสู่การพัฒนาทักษะพื้นฐานการสร้างความรู้ ทักษะการดำรงชีวิต และพัฒนาคุณลักษณะของพลเมือง ซึ่งมาตรฐานการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีจุดเน้น ดังนี้

1. เน้นทักษะ ความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้จึงเน้นไปที่เรียนรู้จากการลงมือปฏิบัติ เช่น การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Leaning : PBL) ที่ถูกกระตุ้นให้นักเรียนเกิดคำถามอยากรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Leaming ; PBL) เกิดความต้องการสืบค้นหาคำตอบที่ถูกอ้างอิงด้วยทฤษฎีความรู้ โดยมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อน และร่วมกันลงมือปฏิบัติจริงเพื่อหาคำตอบ เกิดจิตนาการพัฒนาผลงาน และนวัตกรรมที่มีคุณค่า

2. สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนที่มีการบูรณาการความซ้ำซ้อนสาระเนื้อหา รายวิชาใน 8 กลุ่มสาระการเรียนรู้ทั้งในรายวิชา และข้ามรายวิชา รวมทั้งบูรณาการสาระเนื้อหาความรู้ในศตวรรษที่ 21 เข้าไปด้วย การออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้แบบบูรณาการกับบริบทสภาพแวดล้อมของชุมชน ภูมิลำเนาถิ่นฐาน ที่เป็นสถานการที่นักเรียนรู้จักและคุ้นเคยทำให้เชื่อมโยงความคิดไปสู่ความจำได้ง่ายขึ้น โดยเฉพาะการกระตุ้นคำถามอยากรู้

3. มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน กิจกรรมการเรียนรู้จึงต้องออกแบบให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับกลุ่มเพื่อนในเชิงการอภิปรายกลุ่ม ตั้งแต่คำถาม ถามอยากรู้ สมมติฐาน คำตอบ เพื่อช่วยกันสืบค้นทฤษฎีความรู้ที่มีแหล่งอ้างอิง เชื่อถือได้มาอภิปรายสนับสนุน หรือโต้แย้งยื่นยันคำตอบที่เป็นจริง รวมถึงการใช้ทฤษฎีความรู้สร้างกระบวนการทดลอง หรือปฏิบัติเพื่อพัฒนาชิ้นงาน หรือนวัตกรรม ฝึกทักษะการเข้าถึงสารสนเทศและพัฒนาการคิดแบบมีวิจารณญาณ

4. ยกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง การใช้สื่อหรือเครื่องมือที่มีคุณภาพจากการเรียนรู้ในสถานศึกษา การทำงานและในการดำรงชีวิตประจำวัน ผู้เรียนได้เรียนรู้อย่างมีความหมายและสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ การออกแบบกิจกรรมเน้นไปที่ การให้นักเรียนได้สืบค้น เข้าถึงทฤษฎีความรู้แบบเท่าทันสารสนเทศ และสื่อ ที่ได้จากแหล่งอ้างอิงที่เชื่อถือได้ นักเรียนมีทักษะการเท่าทันสารสนเทศ สื่อ เทคโนโลยี และเชื่ออย่างมีเหตุผล

5. ใช้หลักการวัดประเมินผลที่มีคุณภาพระดับสูง การออกแบบและเลือกใช้เครื่องมือวัดผลประเมินผลต้องสอดคล้องกับการออกแบบกิจกรรมการเรียนรู้ และตัวชี้วัดมาตรฐานรายวิชา ซึ่งจำแนกเป็นการวัดประเมินผลความรู้ ความสามารถเกี่ยวกับทฤษฎีความรู้ หรือด้านพุทธิพิสัย การวัดประเมินผลทักษะการปฏิบัติ เป็นการวัดระดับคุณภาพของทักษะการปฏิบัติตามขั้นตอนกระบวนการทำงาน และวัดระดับคุณภาพของผลงาน ด้านทักษะพิสัย และการวัดผลประเมินผลเจตนคติ ด้านจิตพิสัย

สรุปได้ว่าการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 นั้นจะเน้น 1) การพัฒนาครูประกอบด้วย การพัฒนาครูให้เป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม เป็นผู้มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ มีสมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา มีสมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน มีสมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และมีสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมการเรียนรู้ 2) การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้ โดยครูทำหน้าที่เป็นครูฝึก หรือครูผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ โดยยึด PLC มุ่งพัฒนาทักษะสำหรับผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 (3R 7C) โดยใช้แนวคิดการเรียนการสอนแบบ Teach Less, Lean More และทฤษฎีการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์นิยม (Constructivist Leaning) เน้นกระบวนการสืบค้นและเป็นการค้นพบหรือคิดสร้างสรรค์ด้วยตนเอง เช่น การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน(Problem-Based Learning ; PBL) การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning ; PBL) มีแหล่งเรียนรู้หลากหลายทั้งในและนอกโรงเรียน การจัดกิจกรรมจะต้องเป็นกิจกรรมที่ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติจริง ได้แก่ (1) กิจกรรมที่ให้ผู้เรียนตั้งคำถาม (2) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้วางแผนการเรียนรู้ของตนเอง (3) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำข้อมูลมาร่วมกันวิเคราะห์อภิปรายเปรียบเทียบเชื่อมโยงความสัมพันธ์ประเมินค่า และสรุปความคิดรวบยอด (4) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนได้นำความรู้ ข้อสรุปมานำเสนอเป็นชิ้นงาน และ (5) เป็นกิจกรรมที่ให้ผู้เรียนนำชิ้นงานมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้

2.3.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

แนวคิดเรื่องการบริหารในศตวรรษที่ 21 หรือการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน นับว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้บริหารสถานศึกษาในการเตรียมความพร้อมรับมือในสังคมโลกยุคโลกาภิวัฒน์ หรือในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน กล่าวไว้ดังนี้

พิณสุดา สิริธรังศรี (2556) อธิบายว่า การส่งเสริมสนับสนุนการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ตามประเด็นการบริหารจัดการศึกษาที่สำคัญ ประกอบไปด้วยการพัฒนาหลักสูตร การจัดการเรียนการสอน การประเมินผลผู้เรียน การจัดสรรงบประมาณ การพัฒนาครูและบุคลากร การสนับสนุนเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา และการบริหารจัดการแบบมีส่วนร่วม

ผู้บริหารกระทรวงศึกษาธิการของนิวซีแลนด์ (New Zealand Ministry of Education, 2013 อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) กล่าวถึง โมเดลภาวะผู้นำทางการศึกษา (Educational Leadership Model) ซึ่งเป็นโมเดลที่กล่าวถึงเรื่องของ คุณภาพ ความรู้ และทักษะของผู้นำทางการศึกษา พอสรุปได้ว่า ผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเองในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปรับปรุงผลลัพธ์ของนักเรียนทุกคน
2. ริเริ่มการจัดกิจกรรมการเรียนรู้ที่มีประสิทธิผล
3. สำรวจและสนับสนุนการใช้ (CI และ e – learning)
4. พัฒนาโรงเรียนให้เป็นชุมชนการเรียนรู้
5. สร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้และความสำเร็จ
6. พัฒนาคนอื่นให้เป็นผู้นำ

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556) อธิบายว่า องค์ประกอบการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วย

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึง องค์ประกอบของหลักสูตรทั้งเนื้อหา สมรรถนะ (ทักษะ) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่มีความสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรมีโครงสร้างกระชับ มีความยืดหยุ่น เน้นกระบวนการคิดขั้นสูง และบูรณาการ ดังเช่นแนวคิดหลักและคำถามสำคัญในสาระการเรียนรู้ เรียนรู้ผ่านโครงงานและการทำงานเป็นทีม และการใช้ ICT ในการเรียนรู้

2. ระบบการประเมินผลผู้เรียน เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการวัดคุณภาพผู้เรียนโดยใช้การทดสอบมาตรฐานในระดับประเทศ ซึ่งควรเป็นการทดสอบเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจและทักษะ (literacy-based test) โดยประยุกต์เนื้อหาเข้ากับโจทย์จริงในชีวิตประจำวันได้ และการนำผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศ ไปสร้างความรับผิดชอบให้เกิดขึ้นในระบบการศึกษา เช่น การประเมินผลงานของครู การประเมินสถานศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพและเข้าช่วยเหลือสถานศึกษาที่มีปัญหา รวมถึงการประเมินผลและให้รางวัลแก่ผู้บริหารสถานศึกษา นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการมีระบบสาระสนเทศ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการกำหนดนโยบายของรัฐและการเลือกสถานศึกษาของผู้ปกครอง

สำหรับในระดับโรงเรียน นอกจากนี้ การวัดและประเมินผลนักเรียนในระดับห้องเรียนควรมีวิธีหลากหลายโดยเฉพาะอย่างยิ่งเน้นการประเมินผลเพื่อเสริมสร้างการเรียนรู้และวิเคราะห์ผู้เรียน (formative test)

3. ระบบประเมินและพัฒนาคุณภาพครู เป็นองค์ประกอบที่เกี่ยวกับการพัฒนาครูแบบใหม่ ซึ่งสนับสนุนให้เกิดระบบชุมชนเรียนรู้ทางวิชาการร่วมกัน (Professional Learning Community) แทนการฝึกอบรมครูที่รัฐเป็นผู้กำหนด ให้เปลี่ยนบทบาทมาเป็นผู้กำกับดูแลคุณภาพและส่งเสริมการจัดการความรู้ โดยให้โรงเรียนเป็นหน่วยพัฒนาหลัก ได้รับการจัดสรรงบประมาณและมีอำนาจในการตัดสินใจเลือกหลักสูตรและผู้อบรมเอง และให้ความสำคัญกับการนำความรู้ไปสู่การปฏิบัติจริง นอกจากนี้ ระบบการประเมินครูเพื่อให้ผลตอบแทนต้องขึ้นอยู่กับพัฒนาการของผลการทดสอบมาตรฐานระดับประเทศของนักเรียน และควรใช้วิธีสังเกตการณ์ร่วมกับการพิจารณาเอกสาร ทั้งนี้ กำหนดให้มีการประเมินคงสภาพวิทยฐานะทุก 5 ปี และปรับลดงานธุรการของครูลง ให้เน้นหน้าที่ในการสอนเป็นสำคัญ

4. ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับระบบการประเมินคุณภาพภายในของโรงเรียนซึ่งเป็นหน่วยหลักในการประเมินเพื่อพัฒนาคุณภาพ ส่วนระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษาภายนอก โดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) เป็นหน่วยสนับสนุนด้านความรู้ให้แก่โรงเรียน กำกับคุณภาพของโรงเรียน และประเมินโรงเรียนตามระดับปัญหา (risk-based inspection) เพื่อให้ความช่วยเหลืออย่างเหมาะสม

5. ระบบการเงินเพื่อการศึกษา เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรในระบบการศึกษาเพื่อสร้างความรับผิดชอบและลดความเหลื่อมล้ำระหว่างพื้นที่ โดยมีการใช้ข้อมูลผลการประเมินผู้เรียนซึ่งเป็นคะแนนการทดสอบมาตรฐานขั้นต่ำของนักเรียนในการพิจารณาจัดสรรเงินอุดหนุนให้แก่โรงเรียนในเขตพื้นที่ด้อยโอกาสอย่างเหมาะสม รวมทั้งใช้ประเมินผลการทำงานและให้รางวัลแก่ผู้บริหาร และควรปรับเปลี่ยนงบประมาณด้านการศึกษาไปสู่ระบบการเงินด้านอุปกรณ์ คือตัวผู้เรียนมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับการสร้างความรับผิดชอบทางการศึกษา

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2557) กล่าวถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ว่ามีองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนาการจัดการเรียนการสอน การประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน และการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก

รัตนา ดวงแก้ว (2557) อธิบายว่า การบริหารจัดการเรียนรู้สู่การพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 การบริหารจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิด เป็นการพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้ได้ผลลัพธ์ด้านผู้เรียนให้มีทักษะสำหรับศตวรรษที่ 21 ต้องอาศัยการบริหารจัดการเรียนรู้แบบบูรณาการตามทฤษฎีเชิงระบบแบบเปิดที่ทุกองค์ประกอบของระบบต้องมีความสัมพันธ์กันและมีอิทธิพลซึ่งกันและกัน นับตั้งแต่องค์ประกอบด้านสภาพแวดล้อม ปัจจัยนำเข้า กระบวนการเปลี่ยนแปลง ปัจจัยนำออก และข้อมูลย้อนกลับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้อง

สัมพันธ์กับองค์ประกอบ 5 ประการ ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้แก่

1. หลักสูตร สื่อการสอน และเทคโนโลยี
2. การประเมินผลผู้เรียน
3. การประเมินและพัฒนาคุณภาพครู
4. การประเมินคุณภาพสถานศึกษา
5. การจัดสรรทรัพยากรเพื่อการศึกษา

วิจารณ์ พานิช (2558) กล่าวถึงการบริหารสถานศึกษาไทยในการบรรยายพิเศษเรื่องแนวโน้มการบริหารสถานศึกษา ในศตวรรษที่ 21 เมื่อวันที่ 13 มิถุนายน 2558 ณ มหาวิทยาลัยหาดใหญ่ ว่าต้องบริหารการสร้างคนเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ที่พัฒนาตนรอบด้าน เพื่อสร้าง 3L คือ การเรียนรู้ผู้เรียน (Student Learning) การเรียนรู้ครู (Teacher Learning) และการเรียนรู้ระบบ (Systems Learning) ต้องบริหารให้ได้ระบบการศึกษาที่รับผิดชอบต่อผลงานในทุกระดับ ทุกด้าน และระบบที่เปิดและมีปฏิสัมพันธ์รอบด้าน คือ เชื่อมโยงกับสังคม เป็นการจัดการ การเรียนรู้และการเปลี่ยนแปลง (Change & Learning Management) การบริหารศึกษาไทยต้องบริหารเพื่อเรียกคุณค่าและศักดิ์ศรีของสถาบันวิชาชีพครู ให้ต่อเนื่องและยั่งยืน

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557ค) กำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21 ประกอบด้วยแนวทางการดำเนินการที่สำคัญทั้งการ “ซ่อม”เพื่อเป็นการปรับปรุง ปรับแต่ง ซ่อมแซมกลไกการศึกษาเดิมให้ดียิ่งขึ้น และ "สร้าง" เป็นการสร้างเสริมกลไกใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นเพื่อตอบสนองพลวัตการเปลี่ยนแปลงแห่งศตวรรษที่ 21 สร้างพลังของการเปลี่ยนแปลงของสังคมไทย เพื่อก้าวสู่การสร้างสังคมแห่งปัญญาการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์ ช่วยขับเคลื่อนให้เกิดผลในการพัฒนาการศึกษาเรียนรู้ของไทยในทางปฏิบัติอย่างยั่งยืนและสมดุล เป็นรากฐานของการพัฒนาประเทศอย่างแท้จริง

ซ่อม

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ
2. ปฏิรูปการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต
3. ปฏิรูประบบการประเมิน เน้นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (formative assessment)
4. ปฏิรูปเชิงโครงสร้าง และบริหารการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนปฏิรูประบบการบริหารจัดการ (Management System)

สร้าง

5. สร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdon-based Society) ส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Environment) เพื่อสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ (ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ)

1. ปฏิรูประบบการผลิตครูและพัฒนาศักยภาพครูประจำการ มีแนวแนวนโยบาย ดังนี้

1.1 ระบบการผลิต "ว่าที่ครูประจำการ" ควรมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอย่างเร่งด่วน

1.1.1 เร่งปฏิรูประบบการผลิตครู สถาบันที่ผลิตครูควรผลิตครูในสาขาที่สถาบันนั้นมีความเชี่ยวชาญ ศักยภาพและความพร้อมของสถาบัน จะเป็นประโยชน์ทั้งในการบ่มเพาะบุคลากรที่มีคุณภาพ ทำให้ทราบกลุ่มเป้าหมายผู้เรียนครูที่ชัดเจน เพราะปัจจุบันแม้ว่าจะมีปริมาณครูที่จบมาจำนวนมาก แต่มีปัญหาเรื่องคุณภาพครู มาตรฐานแตกต่างกันระหว่างสถาบันการผลิตครูดังนั้นจึงจำเป็นต้องเร่งปฏิรูประบบการผลิตครู

1.1.2 ผสมผสานบูรณาการตั้งแต่ขั้นตอนการผลิตครู เพื่อบ่มเพาะความเป็นครู ทักษะการสอน เพื่อแก้ปัญหาข้อจำกัดกระบวนการเรียนการสอนของสถาบันผลิตครูในปัจจุบันที่แยกส่วนระหว่างการสอนทฤษฎี และการปฏิบัติ หรือเป็นการฝึกฝนที่ไม่ลุ่มลึกอีกทั้งไม่มีการสอน การวิเคราะห์หลักสูตร ส่งผลให้การบ่มเพาะความเป็นครูไม่เข้มข้น บัณฑิตที่จบมาเป็นครูประจำการจึงขาดทักษะการสอน และขาดทักษะในการคิดวิเคราะห์หลักสูตรแกนกลาง และการประยุกต์สอนให้เข้ากับนักเรียนและบริบทสถานศึกษา

1.1.3 วางระบบพัฒนาครูอย่างครบวงจร ปรับอัตราเงินเดือนให้สูงเท่าวิชาชีพชั้นสูงยกระดับมาตรฐาน เส้นทางอาชีพครูมีความก้าวหน้า เพื่อสร้างแรงจูงใจ และค่านิยมเพื่อดึงดูดให้ผู้ที่เก่ง มีความรู้ คะแนนสูงเข้ามาเรียนครูเพื่อสร้างครูรุ่นใหม่ที่มีคุณภาพเป็นเลิศ การคัดเลือกครูเข้มข้น คัดเลือกครูจากนักเรียนที่มีผลคะแนนสูงเป็นอันดับต้นๆ ของประเทศ

1.2 พัฒนา เสริมศักยภาพครูประจำการ

1.2.1 ควรเร่งพัฒนาศักยภาพครู เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนาวิธีการสอน และปรับการจัดการเรียนการสอน เพื่อให้เป็นครูผู้สร้างแรงบันดาลใจปรับบทบาทครูเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน โดยจัดกิจกรรมเสริมศักยภาพครูประจำการ เช่น การฝึกอบรม แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างครูด้วยวิธีการต่าง ๆ สร้างเครือข่ายครูประจำการ พัฒนาระบบครูพี่เลี้ยง ที่สนับสนุน เพื่อช่วยแก้ไขปัญหาเรื่องคุณภาพครู ช่วยยกระดับครูประจำการมีข้อจำกัดในการสอน ทำให้ผู้เรียนขาดความรู้ความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง

1.2.2 ควรปรับปรุงระบบการขึ้นบัญชีครู และการจัดส่งครูไปประจำการตามโรงเรียน สถานศึกษาตามความเชี่ยวชาญ เนื่องจากปัจจุบันครูได้ทำหน้าที่ไม่เต็มศักยภาพความเชี่ยวชาญของตน เนื่องจากปัจจุบันครูสอนในวิชาที่ตนไม่ได้เชี้ยวชาญ เนื่องจากระบบการสอบครูจะมีการขึ้นบัญชีครูที่สอบได้ไว้ เมื่อโรงเรียนใดมีการขาดแคลนครูและขออัตรากำลังคนมา ทางส่วนกลางจะจัดส่งครูที่ขึ้นบัญชีสอบจัดส่งตามลำดับที่ขึ้นบัญชีไว้ ทำให้ครูที่ไปสอนตามโรงเรียนไม่ได้สอนตามความเชี่ยวชาญเฉพาะของตน

1.2.3 ควรเปิดโอกาสให้ผู้เชี่ยวชาญ หรือผู้ที่จบสาขาอื่นสามารถมาเป็นครูได้ บัณฑิตที่จบครูหรือครุศาสตร์โดยตรงไม่ได้เข้าทำงานบรรจุเป็นครูจำนวนมาก อีกทั้งไม่สามารถดึงดูดคนเก่งให้สนใจเข้ามาประกอบอาชีพครูได้ ส่วนหนึ่งเนื่องมาจากผลตอบแทนครูต่ำมีความแตกต่างกับ

อาชีพอื่นมาก เมื่อเทียบกับภาระงาน อีกทั้งค่านิยมหรือการให้ความสำคัญกับอาชีพครูมีน้อยลง ทำให้เกิดความขาดแคลนครูที่มีคุณภาพ ครูที่มีความเชี่ยวชาญในบางสาขา

2. ปฏิรูปการเรียนรู้แห่งศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต มีแนวนโยบายดังนี้

2.1 มีเป้าประสงค์ของนโยบายการศึกษาที่สมดุลและหลากหลาย ออกกฎหมายเพื่อส่งเสริมสนับสนุนให้การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนให้มากยิ่งขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หลักสูตรการศึกษาผู้ใหญ่ การฝึกอบรมต่อเนื่องเพื่อพัฒนาให้ประชาชนทุกวัยของประเทศมีความรู้ เป็นการเพิ่มศักยภาพของประชากร

2.2 ออกแบบหลักสูตรที่เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวางและเป็นองค์รวม (Broad-Based and Holistic Learning) ควรเน้นวิธีการสอน กระบวนการเรียนรู้ การบูรณาการเนื้อหาสาระวิชาต่าง ๆ เข้าด้วยกันมากกว่า เนื่องจากในปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงหลักสูตรที่บ่อยสร้างภาระให้กับครูและโรงเรียนในการบริหารจัดการ อีกทั้งเนื้อหาของหลักสูตรไม่ได้เปลี่ยนแปลงมาก เป็นการเปลี่ยนเนื้อหาสาระ

2.3 ควรปรับเปลี่ยนให้หลักสูตรการสอนเน้นการบูรณาการมากขึ้น เน้นกระบวนการคิดเชิงระบบและเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิต เพื่อแก้ไขการเรียนการสอนที่เป็นรายวิชาสาระการเรียนรู้ ที่คิดแยกส่วน ซ้ำซ้อน ทำให้ต้องอาศัยชั่วโมงการเรียนค่อนข้างสูงผู้เรียนเกิดความเบื่อหน่าย อีกทั้งเกิดความซ้ำซ้อนกันในการเรียนการสอน ไม่มีความเชื่อมโยงระหว่างองค์ความรู้และไม่ได้เชื่อมโยงกับชีวิตประจำวัน

2.4 เน้นกระบวนการคิด ทักษะมากกว่าเน้นที่เนื้อหาสาระที่อาจเปลี่ยนแปลงและล้าสมัยได้ ปรับไปใช้การประเมินผลที่วัดทักษะกระบวนการคิดและความเข้าใจของผู้เรียนด้วยการออกข้อสอบที่เน้นวัดความเข้าใจ มากกว่าเน้นวัดเนื้อหา และการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เพื่อแก้ปัญหาหลักสูตรและการประเมินผลไม่สอดคล้องกับผลสัมฤทธิ์ที่ต้องการ

2.5 โครงสร้างหลักสูตรเป็นเพียงกรอบเท่านั้น โรงเรียนและครูมีอิสระกำหนดวิธีการสอน การเรียนรู้เต็มที่ เปิดกว้างให้มีหลักสูตรที่หลากหลาย ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น โดยหน่วยงานกลางเปลี่ยนจากบทบาทการเป็นผู้ควบคุมหลักสูตร มาเป็นการเป็นผู้รับรองหลักสูตรต่าง ๆ

2.6 ปฏิรูปการเรียนรู้ จัดการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบทศตวรรษที่ 21 และส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริงผู้เรียนต้องมาก่อน (Student First) โรงเรียนต้องเปลี่ยนจากโมเดลการสอนสิ่งเดียวที่เหมาะกับทุกคน (One-size-fts-all) และแทนที่ด้วยการตั้งเป้าหมาย และพิจารณาบริบทของผู้เรียนแต่ละคนเป็นศูนย์กลางจัดกิจกรรมโครงการนำร่องและทดลองปฏิบัติ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติที่ประสบความสำเร็จเพื่อยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง เข้าใจถึงเหตุผลเบื้องหลัง และประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นสร้างการ

เชื่อมโยงระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ จัดโครงสร้างองค์กรการบริหารการเรียนรู้ตลอดชีวิตทุกระดับ ตั้งแต่ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และท้องถิ่นโดยร่วมมือกับกระทรวงต่าง ๆ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

2.7 ภาครัฐควรส่งเสริมการสร้างทัศนคติที่ดีต่อการเรียนของนักเรียน และการใช้เวลาในการทำกิจกรรมที่เป็นประโยชน์นอกห้องเรียน

3. ปฏิรูประบบการประเมินผล

ระบบการประเมินผลเดิมดังเช่นในปัจจุบัน ทำให้เกิดการมุ่งเน้นที่ผลคะแนนมากเกินไป เน้นท่องจำ และไม่ได้เสริมสร้างความรู้ความเข้าใจได้อย่างแท้จริง ดังนั้นจึงต้องซ่อมแซมแก้ไขระบบการประเมิน โดยมุ่งเน้นการประเมินพัฒนาการ ที่จะต้องประเมินอย่างสร้างสรรค์ สะท้อนให้เห็นพัฒนาการเรียนรู้ของผู้เรียน และไม่ก่อให้เกิดภาระในการดำเนินการแก่ครูหรือโรงเรียนจนมากเกินไป ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ “เรียนรู้ที่จะเรียน” (Leaming to Learn) มีแนวนโยบายดังนี้

3.1 เน้นการประเมินพัฒนาการ (Formative Assessment) เป็นหลัก เพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ การคิด และก่อให้เกิดการพัฒนาตัวผู้เรียนอย่างแท้จริง เปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมในห้องเรียน เปิดโอกาสให้ครูจะต้องใช้วิธีการเรียนการสอนแตกต่างกันไป บทเรียนอาจเกิดจากวิธีการที่หลากหลาย ช่วยสร้างให้นักเรียนมีทักษะ "เรียนรู้ที่จะเรียน" โดยครูอาจใช้วิธีการที่ผสมผสานกันในการประเมินความเข้าใจของนักเรียน ทั้งนี้ครูต้องให้ข้อเสนอแนะทางวาจาหรือเป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อกระตุ้นให้เกิดพัฒนาการเรียนรู้

3.2 ควรมีการประเมินประสิทธิผลของครูโดยใช้ผลการเรียนรู้ของนักเรียน มีการส่งเสริมการออกแบบกิจกรรมในชั้นเรียนให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางการศึกษา ส่งเสริมยุทธศาสตร์ในการเรียนของผู้เรียนที่ถูกต้อง และมีการจัดการที่ดีกับปัญหาการขาดเรียนของนักเรียน

3.3 ส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูล ผลการเรียนแก่ผู้ปกครอง โดยมีการเปรียบเทียบกับมาตรฐานในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับพื้นที่หรือระดับชาติและส่งเสริมบรรยากาศแห่งการแข่งขันระหว่างโรงเรียนเพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพของโรงเรียนอย่างต่อเนื่อง

4. ปรับรูปแบบการบริหารจัดการ

เหตุผลและความจำเป็นที่ควรปรับรูปแบบการบริหารจัดการให้มีความหลากหลายและเพิ่มบทบาทอำนาจหน้าที่ของโรงเรียน ครู ชุมชน ท้องถิ่นและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการจัดการศึกษา เนื่องจาก 1) การบริหารจัดการการศึกษาที่ผ่านมาเป็นแบบรวมศูนย์ 2) หลักสูตรไม่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียน ชุมชน เอกชน 3) การจัดสรรทรัพยากรไม่สอดคล้องกับบริบทโรงเรียน และความต้องการ (โรงเรียนขนาดเล็ก ขนาดใหญ่ ซนบท เมือง) มีแนวนโยบายคือ

4.1 ปฏิรูปเชิงโครงสร้าง และพิจารณาปรับรูปแบบการบริหารจัดการ โดยปรับรูปแบบการบริหารจัดการ ความเป็นอิสระสอดคล้องกับศักยภาพ และความพร้อมของสถาบันการศึกษาต่าง เพื่อลดภาระงบประมาณในกรณีสถาบันทางการศึกษาที่มีความพร้อมในการบริหารจัดการ และเปิดโอกาสให้ชุมชนเข้าร่วมพัฒนา เนื่องจากปัจจุบันงบประมาณไม่เพียงพอเนื่องจากปัญหาเชิงโครงสร้างที่ภาคการศึกษามีขนาดใหญ่ มีฟังก์ชั่นการทำงานที่ซ้ำซ้อน ค่อนข้างรวมศูนย์ งบประมาณส่วนใหญ่

จำเป็นต้องจัดสรรเพื่อเป็นงบประจำ ทำให้มีงบประมาณเพื่อการลงทุนพัฒนาในสัดส่วนที่น้อย อีกทั้งการจัดสรรงบประมาณเท่ากันถัวเฉลี่ยรายหัว ไม่สอดคล้องกับต้นทุนบริหารจัดการสถานศึกษา เนื่องจากโรงเรียนมีต้นทุนคงที่ในการบริหารจัดการ การจัดสรรงบประมาณอย่างถัวเฉลี่ยทำให้โรงเรียนได้รับทรัพยากรอย่างไม่เพียงพอ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโรงเรียนขนาดเล็กและขนาดกลาง

4.2 ภาครัฐควรพิจารณาปรับเปลี่ยน รูปแบบการบริหารจัดการของสถาบันการศึกษาให้มีความหลากหลายสอดคล้องกับความพร้อมและศักยภาพของสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งโดยให้อิสระสถาบันการศึกษาต่าง ๆ พิจารณาการเลือกรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสมกับจุดเน้นและศักยภาพของสถาบัน โดยมีเงื่อนไขที่เป็นผลผลิตที่ชัดเจน

4.3 ควรส่งเสริมความมีอิสระของสถานศึกษาในการจัดสรรทรัพยากรภายในโรงเรียน การบริหารบุคลากร และการกำหนดเนื้อหาการเรียนการสอนในขณะเดียวกันควรป้องกันปัญหาผลประโยชน์ทับซ้อนซึ่งอาจเกิดขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในส่วนการประเมินผลงานของโรงเรียนหรือนักเรียน และการกำหนดเงินเดือนของครู

4.4 ควรส่งเสริมให้โรงเรียนสามารถระดมทรัพยากรจากแหล่งต่าง ๆ ด้วยตนเองเพื่อจะมีทรัพยากรอย่างเพียงพอในการจัดการศึกษาอย่างคุณภาพ

4.5 สถาบันการศึกษาต่าง ๆ ควรมีจุดเน้นการจัดการเรียนการสอนที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อมของบุคลากร เพื่อให้สามารถผลิตบุคลากรได้มีสมรรถนะ ทั้งด้านความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะ อีกทั้งเป็นประโยชน์แก่ผู้เรียนในการพิจารณาสถานศึกษาที่สอดคล้องกับอาชีพที่ตนเองมุ่งหวัง เห็นเส้นทางอาชีพ ได้เรียนและฝึกฝนพัฒนาทักษะอย่างเข้มข้น เพื่อลดปัญหาในปัจจุบันที่โรงเรียนหรือสถาบันการศึกษาแต่ละแห่งมีการแข่งขันผลิตคนเกิดปัญหาคุณภาพ ผู้จบการศึกษาอันเนื่องมาจากมาตรฐานแตกต่างกัน ทั้งนี้ สถาบันการศึกษาไม่จำเป็นต้องมีเป้าหมายการศึกษาหรือจุดเน้นการผลิตคนในแบบเดียวกันทั้งประเทศ แต่ละสถาบันควรมีจุดเน้นที่แตกต่างกันไปตามศักยภาพ ความเชี่ยวชาญและความพร้อมของบุคลากร

5. สร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom -based society) ด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Learning Supportive Environment) ภาครัฐสร้างสังคมแห่งปัญญา (Wisdom-Based Society) โดยการให้ความสำคัญกับ การสร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ (Learning Environment) และออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสม ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยมุ่งสร้างมนุษย์ที่สมบูรณ์ ไม่ใช่แค่เน้นแต่วิชาการ โดยให้ความสำคัญกับเป้าหมายของการศึกษาที่พึงประสงค์ ทั้งการเตรียมความพร้อมผู้เรียนเพื่อเข้าสู่ตลาดแรงงาน ให้โอกาสเด็กทุกคนได้เข้าถึงการศึกษาอย่างเท่าเทียมส่งเสริมให้เด็กเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ที่มุ่งใฝ่หาความรู้ สามารถพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา มุ่งพัฒนาความเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ สร้างเด็กให้เป็นคนดีของสังคม สร้างประโยชน์แก่คนรอบข้าง ชุมชน และประเทศชาติ ให้การศึกษาช่วยบ่มเพาะคนไทยให้เป็นคนไทยที่มีศักยภาพ กล่อมเกลาให้เป็นคนที่มีคุณธรรม จริยธรรม มีความสุข ช่วยนำประเทศไปสู่ระดับการ

พัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน เกิดสังคมแห่งปัญญา พร้อมกับเป็นสังคมที่อยู่ดีมีสุข (Well-Being Nation)

5.1 สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และออกแบบกระบวนการเรียนการสอนที่เหมาะสม จัดการเรียนการสอนโดยให้ผู้เรียนเป็นศูนย์กลางอย่างแท้จริง ประกอบกับแนวคิดเป็น"ทุกคนในสังคมเป็นครูและนักเรียน" และ "โรงเรียนที่ไม่มีรั้ว" เพื่อให้การจัดการเรียนการสอนเป็นการบ่มเพาะทักษะเรียนรู้เพื่อจะเรียน และรักที่จะเรียน เห็นถึงองค์ความรู้ไม่ได้มีเฉพาะในตำราเรียนหรือตัวครู หากแต่อยู่ในทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัว สร้างการชักจูงใจนักเรียนที่ดี ผสมผสานการเรียนในห้องเรียนและนอกห้องเรียนอย่างสมดุล

5.2 ส่งเสริมให้ผู้เรียนค้นพบความสามารถตนเอง มีแรงใจในการเรียนรู้ตลอดชีวิต จัดการเรียนรู้ให้เหมาะสมกับศักยภาพของผู้เรียน สร้างสภาพแวดล้อมที่ท้าทาย และสนุกสนาน

5.3 เปิดโอกาสให้ครูเลือกวิธีการที่เหมาะกับนักเรียนของตนได้อย่างอิสระเปิดโอกาสให้บุคคลต่าง ๆ ในสังคมหรือชุมชน มาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้ เช่น ปราชญ์ชุมชน ผู้ปกครอง รุ่นพี่ติวรุ่นน้อง ผู้ประกอบการ ฯลฯ

5.4 ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต เช่น

5.4.1 พัฒนาแหล่งการเรียนรู้ที่ส่งเสริมการเรียนรู้ โดยรัฐควรจัดพื้นที่สาธารณะที่ส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้เรียน และประชาชนทั่วไปที่สนใจเรียนรู้ ได้มีโอกาสเรียนรู้ตลอดชีวิต ตลอดจนส่งเสริมภาคส่วนอื่นๆ ที่มีความพร้อมและมีศักยภาพ ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชน หรือท้องถิ่น ส่งเสริมให้ภาคส่วนต่าง ๆ สร้างพื้นที่แพล็ตฟอร์มเปิด (Open Platform) ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ตลอดชีวิต การจัดพื้นที่เปิดที่เป็นแหล่งเรียนรู้ตลอดชีวิตแก่ประชาชน

5.4.2 จัดปัจจัยสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน โดยจัดแหล่งความรู้ที่ผู้เรียนสามารถค้นคว้าด้วยตนเองได้ เช่น ศูนย์วิทยาการ บทเรียนสำเร็จรูป ชุดการสอน ใช้สื่อชนิดต่าง ๆ หลายชนิดผสมผสานกัน ใช้ระบบการศึกษาทางไกลเข้ามาช่วย รวมทั้งต้องมีเจ้าหน้าที่ประจำศูนย์วิทยบริการที่สามารถช่วยแนะนำและอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียนได้

5.4.3 เน้นการสร้างแหล่งการเรียนรู้ในชุมชน ช่วยให้ประชาชนในชุมชนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาและจะช่วยให้เกิดบรรยากาศการเรียนรู้และสังคมแห่งการเรียนรู้ ควรจะมีหลายรูปแบบ ไม่ควรยึดหลักว่าต้องสร้างใหม่เสมอ อาจจะใช้สิ่งที่มีอยู่แล้วในท้องถิ่น วิทยากร เชียงกูล (2559) กล่าวถึงแนวทางในการปฏิรูปการศึกษาไทยให้ก้าวทันในโลกในศตวรรษที่ 21 ในรายงานสภาวะการศึกษาไทย ปี 2557/2558 ไว้ว่าการจะสร้างพลเมืองที่มีความคิดอ่าน อุปนิสัยใจคอ ทักษะและความรู้แบบใหม่ที่จะใช้งานในโลกศตวรรษที่ 21 ได้ดี เรื่องที่สำคัญคือ ต้องเปลี่ยนแปลงครู อาจารย์ การบริหารจัดการ หลักสูตร วิธีการเรียน การสอนการวัดผล เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตคนที่มีความรู้ ทักษะ ที่ต้องการในศตวรรษที่ 21 โดยจะต้องมุ่งเน้นการปฏิรูปที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

1. การปฏิรูปครู อาจารย์ หรือ และผู้บริหารการศึกษา ให้มีความรู้ ทักษะ คุณสมบัติแบบใหม่ก่อน พวกเขาจึงจะสามารถสอนแบบใหม่ได้ หลักสูตรและการจัดการเรียนการสอนต้องเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกโฉม จากการที่ครูสอนแบบบรรยายให้นักเรียนจำ ประมวลความรู้ เป็นการเรียนรู้แบบสัมมนา ทดลองทำโครงการ ทำวิจัย ทำความเข้าใจปัญหาและวิธีการแก้ปัญหา ที่ผู้เรียนจะต้องอ่าน ค้นคว้า เรียนรู้ด้วยตัวเองมากขึ้น ครูเปลี่ยนจากผู้บรรยายเป็นโค้ช เป็นผู้เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนต้องฝึกการคิดวิเคราะห์ สังเคราะห์ ประยุกใช้เป็นฝึกภาคปฏิบัติ วิจัย ทำโครงการแก้ปัญหา การฝึกทำงานเป็นทีม แลกเปลี่ยนเรียนรู้จากกันและกัน

2. การปฏิรูปหลักสูตรการเรียนการสอน และการประเมินผลการจัดการเรียนรู้ต้องเปลี่ยนตามให้สอดคล้องกับหลักสูตร และวิธีการสอนการเรียนแบบใหม่ด้วย ผู้เรียนควรประเมินตนเองได้ เพื่อนควรช่วยกันประเมินได้ ครูช่วยกันประเมินนักเรียนในโรงเรียนของตน ในชั้นประถมมัธยม ครูประจำชั้นควรติดตามเด็ก กลุ่มเดิมที่เลื่อนชั้นไปอย่างต่อเนื่อง ครูผู้นั้นจะได้รู้พัฒนาการความก้าวหน้าของผู้เรียนราว 30 คนได้อย่างใกล้ชิด แทนการสอนแต่วิชาการและสอบแบบมาตรฐานที่เน้นการวัดว่าใครเก่งกว่าใคร แค่ไหน ควรสอบหรือประเมินผลโดยครูในโรงเรียนเองแบบวัดความก้าวหน้าของนักเรียนแต่ละคนเรียนรู้อะไรเพิ่มขึ้นแค่ไหนอย่างไร เพื่อที่จะหาทางช่วยให้พวกเขาได้เรียนรู้ได้ดีขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องเร่งรัดพัฒนาครูอาจารย์ไทยให้มีความรู้ทักษะเรื่องการประเมินผล ซึ่งนักการศึกษาต่างประเทศมองว่าครูอาจารย์ไทยมีความรู้เรื่องนี้น้อยมาก

3. การปฏิรูประบบบริหารจัดการและการแก้ปัญหาประเด็นที่สำคัญ โดยเน้นการทำงานแบบร่วมมือกันโดยภาคี 4 ฝ่ายคือหน่วยงานทางการจัดการศึกษา ครูอาจารย์ผู้ปฏิบัติงานผู้ทรงคุณวุฒิ/ ประชาชน และองค์กรท้องถิ่น เพื่อร่วมกันปฏิรูปสถานศึกษาในเขตพื้นที่ให้สามารถบริหารอย่างมีประสิทธิภาพในการจัดการเรียนการสอน การวัดผลแนวใหม่ ผลิตพลเมืองที่มีความรู้และมีทักษะที่พร้อมใช้งานได้โนโลกศตวรรษที่ 21 ส่วนการแก้ปัญหาประเด็นที่สำคัญ เช่น การส่งเสริมกรรักการอ่านและการใช้ภาษาไทยได้ดี การแก้ปัญหานักเรียนไม่ได้เรียนและนักเรียนออกกลางคัน เป็นต้น

นโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ, 2559) จุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา

1. หลักสูตรและกระบวนการเรียนรู้
2. การผลิตและพัฒนาครู
3. การทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพ และการพัฒนามาตรฐาน
4. ผลิต พัฒนากำลังคนและงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนา
5. ICT เพื่อการศึกษา
6. การบริหารจัดการ

จากการศึกษาแนวทางการปฏิรูปการศึกษา การบริหารการจัดการศึกษา และการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ที่มีนักวิจัยและนักวิชาการกล่าวไว้นั้น ผู้วิจัยสามารถสังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ได้ดังตารางที่ 2.10

ตารางที่ 2.10 สังเคราะห์องค์ประกอบที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ที่	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2557)	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2558)	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557)	ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2559)	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	เพ็ญนภา ถิฐย่า และสิรินาถ จงกลกลาง (2561)	วิจารณ์ พานิช (2558)	ความถี่	ร้อยละ
1	ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม	✓		✓						✓		3	30.00
2	ทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ	✓										1	10.00
3	การจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก		✓		✓	✓						3	30.00
4	การจัดการเรียนรู้		✓	✓	✓	✓					✓	5	50.00
5	การบริหารจัดการชั้นเรียน					✓						1	10.00
6	ทักษะความรู้และความเชี่ยวชาญที่เกิดกับผู้เรียน						✓					1	10.00
7	สร้างความรู้ความเข้าใจในการเรียนที่มีการบูรณาการความซ้ำซ้อน						✓					1	10.00
8	มุ่งเน้นการสร้างความรู้และเข้าใจในเชิงลึกมากกว่าการสร้างความรู้แบบผิวเผิน						✓					1	10.00

ตารางที่ 2.10 (ต่อ)

ที่	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21	สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556)	พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพยาร์ ยินดีสุข (2557)	คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา (2558)	สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ (2557)	ณิรดา เวชญาลักษณ์ (2559)	สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย (2559)	สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ (2556)	รัตนา ดวงแก้ว (2557)	เหงียน ถิฑูย่า และสิรินาถ จงกลกลาง (2561)	วิจารณ์ พานิช (2558)	ความถี่	ร้อยละ
9	ยกระดับความสามารถผู้เรียนด้วยการให้ข้อมูลที่เป็นจริง						✓					1	10.00
10	สื่อการสอน และเทคโนโลยี	✓	✓		✓			✓	✓	✓		6	60.00
11	ระบบการประเมินผลการเรียนรู้		✓	✓			✓	✓	✓	✓		6	60.00
12	ระบบการประเมินคุณภาพสถานศึกษา							✓	✓			2	20.00
13	ระบบการจัดสรรทัพยากรเพื่อการศึกษา				✓			✓	✓			3	30.00
14	การลงมือปฏิบัติการทดลอง			✓						✓		2	20.00
15	การนำเสนอการสื่อสาร									✓		1	10.00
16	การสร้างชุมชนแห่งการเรียนรู้ PLC			✓	✓			✓	✓		✓	5	50.00
17	สร้างค่านิยมทางสังคม				✓							1	10.00

จากตารางที่ 2.10 การสังเคราะห์องค์ประกอบด้านการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่ามีองค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องสอดคล้องกัน จึงได้จัดกลุ่มองค์ประกอบ พร้อมทั้งกำหนดชื่อองค์ประกอบใหม่ให้มีนิยามครอบคลุมในองค์ประกอบที่คล้ายคลึงกัน แล้วสามารถ สรุปได้ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) สื่อการสอน และเทคโนโลยี 3) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 4) ระบบการประเมินผลการเรียนรู้

1. การบริหารการจัดการเรียนรู้

การบริหารจัดการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560 - 2574) เป้าหมายการพัฒนาการศึกษา (Target) ข้อ 4 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ระบบการบริหารจัดการศึกษาที่มีประสิทธิภาพ เพื่อการลงทุนทางการศึกษาที่คุ้มค่าและบรรลุเป้าหมายเกี่ยวข้องกับกฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจ่ายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 อาศัยอำนาจตามความในมาตรา 5 และมาตรา 39 วรรคสอง แห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ซึ่งแก้ไขเพิ่มเติมโดยพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2545 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการออกกฎกระทรวงไว้ ข้อ 1 ให้ปลัดกระทรวงศึกษาธิการหรือเลขาธิการคณะกรรมการกรศึกษาขั้นพื้นฐานพิจารณาดำเนินการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา ในด้านวิชาการ ด้านงบประมาณ ด้านการบริหารงานบุคคล และด้านการบริหารทั่วไปไปยังคณะกรรมการเขตพื้นที่การศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา หรือสถานศึกษาในอำนาจหน้าที่ของตน แล้วแต่ เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) ประเด็นยุทธศาสตร์ ข้อที่ 7 ระบบการบริหารจัดการ เป้าประสงค์ ข้อที่ 27 การบริหารจัดการเงินอุดหนุนการศึกษาเป็นไปด้วยความถูกต้อง และจุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา ข้อ 6 การบริหารจัดการ และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาชั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา ข้อ 2.1 การมีเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และพันธกิจที่สถานศึกษากำาหนดชัดเจน ข้อ 2.2 การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถแยกองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน และการสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ ดังนี้

1.1 การพัฒนาหลักสูตร

การพัฒนาหลักสูตรจะเป็นแบบบูรณาการ (พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และ พเยาว์ ยินดีสุข, 2557) หลักสูตรมีความหลากหลาย เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง พัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ได้หลาย ๆ แนวทาง (ดวงกมล สินเพ็ง, 2553; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค) รวมทั้งมีความยืดหยุ่นสูง เป็นหลักสูตรที่เน้นกระบวนการคิดหรือทักษะการคิด (สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) ผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้มากขึ้น (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค) โดยโรงเรียนและครูมีอิสระในการกำหนดวิธีการสอนที่หลากหลาย มีการ

เชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้าด้วยกันกับบริบทชีวิตประจำวัน ให้ความสำคัญกับผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (ประสาท เนืองเฉลิม, 2558) รวมทั้งมีการเชื่อมโยงท้องถิ่นหรือชุมชน (พิณสุดาสิริธรังศรี, 2556) สามารถพัฒนาสมรรถนะ และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนให้สอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556; วิทยากร เชียงกูล, 2559)

สรุปได้ว่า การพัฒนาหลักสูตรที่สอดคล้องกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 หลักสูตรจะเป็นแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย มีความยืดหยุ่นสูง เน้นการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง พัฒนาผู้เรียนไปสู่เป้าหมาย ได้หลายแนวทาง พัฒนาทักษะการคิด และผู้เรียนสามารถออกแบบหลักสูตรที่เหมาะสมกับตนเองได้ โรงเรียนและครูมีอิสระในการกำหนดวิธีการสอนที่หลากหลาย มีการเชื่อมโยงเนื้อหาสาระเข้ากับชีวิตจริง เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง รวมทั้งเชื่อมโยงท้องถิ่นหรือชุมชน สามารถพัฒนาทักษะของผู้เรียนแห่งศตวรรษที่ 21 ได้

1.2. การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้

การพัฒนาการจัดกระบวนการเรียนรู้จะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการลงมือปฏิบัติ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง (พิณสุดา สิริธรังศรี, 2556; สมเกียรติตั้งกิจวานิชย์ และคณะ, 2556) เช่น รูปแบบการเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning : PBL) การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning ; PBL (ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557; Churches, 2008) ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง สามารถสร้างผลงานหรือชิ้นงานของตนเอง รวมทั้งมีกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; คณะครุศาสตร์ มรภ.นครราชสีมา, 2558; สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) โดยครูมีบทบาทเป็นผู้คอยสนับสนุนการเรียนรู้ (facilitator) (ฆนัท ธาตุทอง, 2559) และการจัดการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่น ใช้กระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการ (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) จัดประสบการณ์การเรียนรู้ชั้นเรียนในบริบทที่เป็นจริง เน้นการพัฒนาทักษะด้านการคิด (Churches , 2008)

สรุปได้ว่า การพัฒนากระบวนการจัดการเรียนรู้ จะเน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริงหรือการลงมือปฏิบัติ โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง เช่น รูปแบบการเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-Based Learning: PBL) การเรียนรู้แบบใช้ปัญหาเป็นฐาน (Problem-Based Learning ;PBL) ส่งเสริมให้นักเรียนเรียนรู้ด้วยตนเอง ให้สามารถสร้างผลงานหรือขึ้นงานของตนเอง รวมทั้งมีกิจกรรมการอภิปรายกลุ่มเพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยครูมีบทบาทเป็นผู้คอยสนับสนุนการเรียนรู้ (facilita tor) และจัดการเรียนการสอนมีความยืดหยุ่นจัดกระบวนการเรียนรู้แบบบูรณาการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ชั้นเรียนในบริบทที่เป็นจริง เน้นการพัฒนาทักษะด้านการคิด

1.3 การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน

การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นการส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย (Kauchak & Eggen, 1998; Moore, 2001) ทำให้ครูสามารถดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ (อุรสา พรหมทา, 2557; สุรางค์ โค้วตระกูล, 2559) เป็นการสร้างบรรยากาศให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมใน

กิจกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์กับผู้สอนและเพื่อนอย่างมีความสุข (ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557) โดยครูคอยอำนวยความสะดวกทั้งในด้านการเรียนรู้เชิงวิชาการและการเรียนรู้ด้านปฏิสัมพันธ์แก่ผู้เรียน (Everston & Weinstein,2006, p. 4 อ้างถึงใน ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557) รวมทั้งการส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนทศและเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้องครบถ้วนเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพครู กำกับดูแลชั้นเรียน ให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎกติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน การแก้ปัญหาและพัฒนานักเรียนด้านระเบียบวินัยโดยการสร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ข)

สรุปได้ว่า การส่งเสริมการบริหารจัดการชั้นเรียน เป็นการส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย และสามารถดำเนินการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์กับครู และเพื่อน รวมทั้งมีส่วนร่วมในการกำหนดกฎ กติกา ข้อตกลงในชั้นเรียน และการแก้ปัญหา โดยครูคอยอำนวยความสะดวกส่งเสริมการจัดทำข้อมูลสารสนเทศ และเอกสารประจำชั้นเรียนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาผู้เรียนได้เต็มตามศักยภาพ สร้างวินัยเชิงบวกในชั้นเรียน

1.4 การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้

การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนทรัพยากรด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ หรือทรัพยากรข้อสนเทศ โดยสิ่งสำคัญที่ผู้บริหารจะต้องยึดเป็นหลักสำคัญคือหลักความเสมอภาค หลักประสิทธิภาพ และหลักความมีประสิทธิผล (ปรีชา คัมภีรปกรณ์, 2557) ซึ่งในศตวรรษที่ 21 เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบในการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556; สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556) ดังนั้นจะต้องมีการเตรียมอุปกรณ์ ระบบ และสถานที่ รองรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา (สำนักบริหารงานการมัธยมศึกษาตอนปลาย, 2559) รวมทั้งการสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนการสอน (พิณสุดา สิริธรังศรี (2556; รสสุคนธ์ มกรมณี, 2556; ปริยาภรณ์ ตั้งคุณานันต์, 2557) เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้ (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ค; อุ้มบุญ สิงห์อัศวิน และคณะ, 2558)

สรุปได้ว่า การสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ เป็นการสนับสนุนทรัพยากรทั้งด้านงบประมาณ ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางกายภาพ โดยยึดหลักของความเสมอภาคประสิทธิภาพและหลักความมีประสิทธิผล ซึ่งในศตวรรษที่ 21 ควรเน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา ดังนั้นจะต้องมีการเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ ระบบ และสถานที่ เพื่อรองรับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา รวมทั้งการสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับผู้เรียน

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการบริหารการจัดการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่น มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และกำหนดข้อตกลงในชั้นเรียน ส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เน้นการสนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้

2. สื่อการสอน และเทคโนโลยี

สื่อการสอน และเทคโนโลยี เป็นองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ โดยแสดงให้เห็นถึง องค์ประกอบของหลักสูตรทั้งเนื้อหา สมรรถนะ (ทักษะ) และคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของนักเรียนที่มีความสอดคล้องกับทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 โดยหลักสูตรมีโครงสร้างกระชับ มีความยืดหยุ่น เน้นกระบวนการคิดขั้นสูง และบูรณาการ เช่น แนวคิดหลักและคำถามสำคัญในสาระการเรียนรู้ เรียนรู้ผ่านโครงงานและการทำงานเป็นทีม และการใช้ ICT ในการเรียนรู้ การเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพนั้น “ครู” จะต้องสามารถใช้สื่อการสอนได้อย่าง หลากหลาย และเหมาะสม เพื่อให้นักเรียนได้ลงมือปฏิบัติ ฝึกประสบการณ์ ทำให้เกิดการเรียนรู้ด้วย ตนเอง โดยที่ครูสามารถออกแบบการเรียนการสอนได้ด้วยตนเอง อาจเริ่มจากการตั้งคำถามก่อน นำเข้าสู่บทเรียน เพื่อเป็นการฝึกให้เด็กได้จับใจความสำคัญ หรือแม้แต่การอภิปรายหลังดูวิดีโอจบ ก็ถือเป็นการต่อยอดการเรียนรู้ได้เป็นอย่างดี สื่อการสอนที่มีการนำเสนอเนื้อหาและบทเรียนที่ซับซ้อนให้เข้าใจและจดจำได้ง่าย สามารถนำมาสร้างกิจกรรมเวิร์กช็อปที่เชื่อมโยงกับบทเรียนให้ครู สามารถนำไปใช้ในห้องเรียนได้ ฝึกคิดแก้ปัญหา และสร้างเนื้องาน เพราะกิจกรรมที่สนุก ครูจะมี การต่อยอดในห้องเรียนได้ดี ทั้งนี้ การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการจัดการการเรียนการสอน “ครู” ต้องเข้าใจความสำคัญของเทคโนโลยีเสียก่อนว่า ปัจจุบันโลกของธุรกิจต้องการคนที่มีทักษะ ไม่ใช่ คนที่มีความรู้เพียงอย่างเดียว เพราะฉะนั้น ครูต้องเลือกใช้วิธีการที่หลากหลายและสอดคล้องกับเด็ก ให้มากที่สุด (ธานี จันทร์นาง, 2558) การปฏิรูปการศึกษาที่แท้ควรปฏิรูปกระบวนทัศน์ด้วย ภายใต้ กระบวนทัศน์ใหม่นี้ “กระบวนการเรียนรู้สำคัญกว่าความรู้” และ “ครูมิใช่ผู้มอบความรู้” แต่เป็น “ผู้ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ไปพร้อมกับเด็กและเยาวชน” เป้าหมายของการเรียนรู้มิใช่ตัวความรู้อีกต่อไป เพราะตัวความรู้นั้นมีมากมายมหาศาลเกินกว่าที่จะมอบให้นักเรียนแต่ละชั้นปีได้ อีกทั้งนักเรียนในศตวรรษใหม่มีหนทางค้นหาความรู้ด้วยตนเองจากทุกหนแห่งทั้งในสิ่งแวดล้อมและ อินเทอร์เน็ต หากการศึกษาไทยยังย่ำอยู่กับกระบวนทัศน์เดิม คือมอบความรู้เป็นรายวิชาก็จะไม่ทันสถานการณ์โลก ที่ควรทำคือมีกระบวนทัศน์ใหม่ที่จะพัฒนาเด็กและเยาวชนให้เป็นผู้ใฝ่เรียนรู้ตลอดชีวิต เด็กและเยาวชนจะเรียนรู้อะไรบ้างขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละคน แต่ที่ทุกคนควรมีคือ ความสามารถในการเรียนรู้ตลอดเวลา ตลอดชีวิตและพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง (ประเสริฐ ผลิตผล การพิมพ์, 2562)

ประเภทของสื่อสังคมมีหลายรูปแบบด้วยกัน และมีการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้ประเภทของสื่อสังคม (นฤมล บุญส่ง, 2561)

ประเสริฐ ลิ้นฤๅษี ได้กล่าวว่า สื่อการสอนเป็นสิ่งที่มีบทบาทอย่างมากในการสอน เพราะเป็นสื่อกลางที่ช่วยให้เกิดการสื่อสารระหว่างผู้สอนและผู้เรียนเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (ประเสริฐ ลิ้นฤๅษี, 2556)

คณวัฒน์ พรสุริยโรจน์ กล่าวว่า สื่อการสอนเป็นเครื่องมือที่ช่วยครูในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน เพื่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และตรงตามวัตถุประสงค์ โดยสื่อการสอนเป็นได้ทั้งแบบรูปธรรม เช่น หนังสือ ภาพถ่าย และสื่อการสอนที่เป็นแบบนามธรรม เช่น คำพูด วิธีสอน (คณวัฒน์ พรสุริยโรจน์, 2559)

สรุป สื่อการสอน และเทคโนโลยี หมายถึง เครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน การสอนจะต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง กระตุ้นให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อ และเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ โดยร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนใจ ได้ทดลองทำในสิ่งที่คิดผ่านการทำโครงงาน เรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม ออกไปเรียนรู้เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก หรือจัดแสดงผลงานของตนเอง ทำให้นักเรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะ เกิดการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ และดำรงชีวิต การใช้เทคโนโลยี สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา

3. การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หรือการสร้างสังคมแห่งปัญญา เกี่ยวข้องกับแผนพัฒนาพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ หรือสังคมแห่งการเรียนรู้ ในเป้าหมายข้อ 3) ที่กล่าวไว้ว่า คนไทยได้รับการศึกษาที่มีคุณภาพสูงตามมาตรฐานสากล และสามารถเรียนรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง โดยการปรับเปลี่ยนค่านิยมคนไทยให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีวินัย จิตสาธารณะและพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ด้วยการส่งเสริมให้มีกิจกรรมการเรียนการสอนทั้งในและนอกห้องเรียนที่สอดแทรกคุณธรรม จริยธรรม ความมีระเบียบวินัย จิตสาธารณะ รวมทั้งเร่งสร้างสภาพแวดล้อมภายในและโดยรอบสถานศึกษาให้ปลอดจากอบายมุขอย่างจริงจัง พัฒนาศักยภาพคนให้มีทักษะความรู้และความสามารถในการดำรงชีวิตอย่างมีคุณค่า เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2574) เป้าหมายสุดท้าย ข้อ 2 ประชากรทุกช่วงวัยสามารถเข้าถึงโอกาสและความสมอภาคทางการศึกษาและ การเรียนรู้จากระบบการศึกษาที่มีความยืดหยุ่น หลากหลาย และสนองตอบความต้องการของผู้เรียน เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิต ผ่านกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้ การศึกษาในระบบ นอกระบบ และการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้จากประสบการณ์ การทำงาน เพื่อยกระดับคุณวุฒิตามกรอบคุณวุฒิแห่งชาติ ภายใต้ระบบเศรษฐกิจฐานความรู้ ที่เอื้อต่อการ

สร้างสังคมแห่งปัญญา และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ที่ประชาชนสามารถแสวงหาความรู้และเรียนรู้ได้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 2 กระบวนการบริหารและการจัดการของผู้บริหารสถานศึกษา

การวางแผนพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาของสถานศึกษา ข้อ 4 การวางแผนและจัดสภาพแวดล้อมทางกายภายและสังคมที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้อย่างมีคุณภาพ มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ การจัดการเรียนการสอนที่ยึดโยงกับบริบทของชุมชนและท้องถิ่น

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ผู้วิจัยสามารถแยกองค์ประกอบออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) และการสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา ดังนี้

3.1 การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมของห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน (อุรสา พรหมทา, 2557; สุรางค์ โค้วตระกูล, 2559) มีทั้งการจัดบรรยากาศด้านกายภาพและจัดบรรยากาศด้านจิตวิทยา (ปริยาภรณ์ ตั้งคณานันต์, 2557; ลักขณา สริวัฒน์, 2557) รวมถึงการจัดแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558; ณิรดา เวชญาลักษณ์, 2559) ซึ่ง บรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ได้แก่ เป็นบรรยากาศที่มีความอบอุ่น บรรยากาศที่ท้าทาย บรรยากาศที่มีอิสระ บรรยากาศที่มีการยอมรับนับถือ บรรยากาศแห่งการควบคุม และบรรยากาศแห่งความสำเร็จ (สุจริต เพียรชอบ และคณะ, 2558ก)

สรุปได้ว่า การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมแห่งการเรียนรู้ เป็นการสร้างและรักษาสภาพแวดล้อมของห้องเรียนเพื่อเอื้อต่อการเรียนรู้ของนักเรียน มีทั้งการจัดบรรยากาศด้านกายภาพและจัดบรรยากาศด้านจิตวิทยา การจัดแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ ประกอบด้วยบรรยากาศที่มีความอบอุ่น ท้าทาย มีอิสระ มีการยอมรับนับถือ มีการควบคุม และบรรยากาศแห่งความสำเร็จ

3.2 การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้

การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์และสื่อสารกัน การทำงานร่วมกัน (เอกชัย ศรีวิลาศ, 2556; ธิติวัฒน์ ประชาธำรงพิวัฒน์, 2559) เป็นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือกันเพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ (สุมาลี สังข์ศรี อ้างถึงใน สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ, 2547; จารวัจน์ สองเมือง, 2552; นิพัทธ์กานตอัมพร, 2559) และเป็นการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ (ซูซาติ พ่วงสมจิตร์, 2558; สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558) โดยมีการเชื่อมโยงแหล่งความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบก่อให้เกิดการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเกิด

องค์ความรู้ใหม่ ๆ (หน่วยศึกษานิเทศก์ กศน., 2551) ตัวอย่างเครือข่ายการพัฒนา เช่น เครือข่ายเสมือนจริง (ออนไลน์) เครือข่ายครูเฉพาะสาขาวิชาเครือข่ายครูสอนดี เครือข่ายครู ผู้ปกครองและชุมชน (พิณสุดา สิริธรังศรี, 2557)

สรุปได้ว่า การสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ เป็นการสร้างปฏิสัมพันธ์สื่อสารกันและการทำงานร่วมกัน เพื่อการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ โดยมีการเชื่อมโยงแหล่งความรู้ต่าง ๆ เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ เพื่อการเรียนรู้อย่างกว้างขวาง และเกิดองค์ความรู้ใหม่ ๆ ตัวอย่างเครือข่ายการพัฒนา เช่น เครือข่ายเสมือนจริง (ออนไลน์) เครือข่ายครูเฉพาะสาขาวิชาเครือข่ายครูสอนดี เครือข่ายครู ผู้ปกครองและชุมชน

3.3 การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC)

การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความร่วมมือกันของทุกคนในสถานศึกษา เพื่อแสวงหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (พฤทธิ์ ศิริบรรณทักษ์ และคณะ, 2558ค) โดยมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน (วิจารณ์ พานิช, 2558; สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558) มีการทำงานเป็นทีมโดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน (ภาสกร เรืองรอง และคณะ, 2557; วิจารณ์ พานิช, 2557; ฆนัท ธาตุทอง , 2559) เพื่อการพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของผู้เรียน (วิทยากร เชียงกูล, 2559; Agarwal, 1999 อ้างถึงใน พฤทธิ์ ศิริบรรณพิทักษ์ และคณะ, 2558ค; Bellanca & Brandt, 2011, p. 148) โดยมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2549ก) และมีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558)

สรุปได้ว่า การสร้างชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพ เป็นความร่วมมือกันของทุกคนในสถานศึกษา เพื่อแสวงหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด โดยมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแบบกัลยาณมิตร มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน มีการทำงานเป็นทีมโดยครูเป็นผู้นำร่วมกัน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเพื่อร่วมกันพัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ ที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของผู้เรียน โดยมีการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน

3.4 การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา

การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจ (สมหมาย อ่ำดอนกลอย, 2556; วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556) สถานศึกษาจำเป็นจะต้องทำงานร่วมมือกันกับทุกภาคส่วน (จารุวัจน์ สองเมือง, 2552; สุวิธิดา จรุงเกียรติกุล, 2558; วิทยากร เชียงกูล, 2559) ด้วยการปรับการดำเนินงานของสถานศึกษาให้เข้ากับสภาพชุมชนอย่างต่อเนื่อง (ประดิษฐ์ ศิลาบุตร, 2554) เพราะชุมชนและสถานศึกษามีบทบาทหน้าที่ที่จะต้องพึ่งพาและส่งเสริมสนับสนุนต่อกัน (ชูชาติ พ่วงสมจิตร์, 2558) สถานศึกษามีหน้าที่ในการให้การศึกษาส่งเสริมความรู้ความสามารถให้กับชุมชน ส่วนชุมชนมีหน้าที่ในการให้ความร่วมมือสนับสนุนการศึกษา และกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษา (ธีระ รุญเจริญ, 2553) ทุกฝ่ายต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้ผู้เรียนทั้งในและนอกสถานศึกษา (ดวงกมล สินเพ็ง, 2553)

สรุปได้ว่า การสร้างความสัมพันธ์ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีอยู่บนพื้นฐานของการไว้วางใจต่อกัน ซึ่งสถานศึกษาจำเป็นจะต้องทำงานร่วมมือกันกับทุกภาคส่วน ดังนั้นจะต้องปรับการดำเนินงานให้เข้ากับสภาพชุมชนอย่างต่อเนื่องเพราะชุมชนและสถานศึกษามีความสัมพันธ์ที่ต้องพึ่งพา และส่งเสริมสนับสนุนต่อกัน เนื่องจากสถานศึกษามีหน้าที่ในการให้การศึกษา ส่งสริมความรู้ ความสามารถให้กับชุมชน ส่วนชุมชนมีหน้าที่ในการให้ความร่วมมือสนับสนุนการศึกษา ในด้านต่าง ๆ ทุกฝ่ายต้องมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนทั้งในและนอกสถานศึกษา

จากความหมายทั้งหมดที่กล่าวมา สามารถสรุปได้ว่าองค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ หมายถึงการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการเรียนรู้ โดยครูมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ สามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ ครูมีปฏิสัมพันธ์ที่ดี มีวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และภารกิจร่วมกัน เป็นผู้นำร่วมกัน พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ สู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และยั่งยืน รวมทั้งมีการสร้างสัมพันธ์ที่ดีทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษาเพื่อสร้างโอกาสการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน

4. ระบบการประเมินผลการเรียนรู้

การประเมินผลการเรียนรู้ เกี่ยวข้องกับทิศทางแผนพัฒนาการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ. 2560-2574) เป้าหมายสุดท้าย ข้อ 2 ที่กล่าวถึงกระบวนการศึกษาและการเรียนรู้ มีระบบการทดสอบวัดและประเมินผลลัพธ์การเรียนรู้ (Learning Outcome) ทั้งการศึกษาในระบบ นอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย และการเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงาน เกี่ยวข้องกับ กฎกระทรวงกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษา พ.ศ. 2550 การบริหารงานด้านวิชาการ ข้อ (ฉ) การวัดผล ประเมินผล และดำเนินการเทียบโอนผลการเรียนเกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (พลเอก ดาว์พงษ์ รัตนสุวรรณ) จุดเน้นการปฏิรูปการศึกษา ข้อ 3 การทดสอบ การประเมิน การประกันคุณภาพ และการพัฒนามาตรฐานการศึกษา และเกี่ยวข้องกับประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่องให้ใช้มาตรฐานการศึกษาขั้นพื้นฐานเพื่อการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษา ประกาศ ณ วันที่ 11 ตุลาคม 2559 มาตรฐานที่ 3 กระบวนการจัดการเรียนการสอนที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญ ข้อ 3.3 การตรวจสอบ และการประเมินความรู้ความเข้าใจของผู้เรียนอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ

การประเมินผลการเรียนรู้ เป็นการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ (ดวงกมล สินเพ็ง, 2553; พิณสุดา สิริธรังศรี, 2556; สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา, 2557ค; Bellanca & Brandt, 2011) เน้นการประเมินตามสภาพจริง(พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข, 2557; ละดา ดอนหงษา, 2558) ใช้เทคนิควิธีการและใช้เครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย (ชวลิต ชูกำแพง, 2551; ประสาท เนื่องเฉลิม, 2558) เพื่อสะท้อนให้เห็นพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนในบริบทของความเป็นจริง (เบญจมาภรณ์ เสนารัตน์ และ สมประสงค์ เสนารัตน์, 2559) โดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการ

ประเมินผล (ชัยวัฒน์ สุทธิรัตน์, 2559) มีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน (Formative assessment) การประเมินเพื่อชี้วัด (Interim assessment) และการประเมินเพื่อสรุปรวม (Summative assessment) (สังวรณ์ งัดกระโทก, 2556; สมพงษ์ ปั้นหุ่น, 2559) และมีการเปรียบเทียบมาตรฐาน (พิสณุ ฟองศรี, 2551; เมษา นวลศรี, 2556; โชติกา ภาษีผล และคณะ, 2558; สุรวาท ทองบุ และคณะ, 2558) รวมทั้งส่งเสริมการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายคือ นักเรียน ครู ผู้บริหาร ผู้ปกครอง (วิโรจน์ สารรัตนะ, 2556; พิชิต ฤทธิ์จรูญ, 2559)

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ด้านการการพัฒนาระบบการประเมินผลการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาระบบการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนตามสภาพความเป็นจริงในชีวิตประจำวันโดยนักเรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผล และมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อ ชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม มีการเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานรวมทั้งส่งเสริมให้มีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ นักเรียน ครูผู้บริหาร และผู้ปกครอง

2.4 บริบทของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.4.1 สภาพข้อมูลทั่วไปของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

1. ข้อมูลพื้นฐาน

1.1 ข้อมูลทั่วไป

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ตั้งอยู่เลขที่ 334 หมู่ 4 บ้านฟากนา ตำบลนาอาน อำเภอเมืองเลย จังหวัดเลย 42000 โทรศัพท์ 0-4287-0409 โทรสาร 0-4287-0410 เว็ปไซต์ http://www.sesao 19.go.th อีเมล์ work@sesao19.go.th จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 52 โรงเรียน อยู่ในพื้นที่จังหวัดเลย จำนวน 31 โรงเรียน และจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 21 โรงเรียน

1.2 ประวัติ

เมื่อวันที่ 28 มกราคม 2564 ได้มีประกาศกระทรวงศึกษาธิการ เรื่อง การกำหนดและแก้ไขเปลี่ยนแปลงเขตพื้นที่การศึกษา ต่อมาได้มีประกาศสำนักงานคณะกรรมการศึกษาธิการขั้นพื้นฐาน เรื่องการกำหนดชื่อย่อ รหัสพยัญชนะ และเลขประจำของเจ้าของเรื่องของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา 62 เขต ลงวันที่ 19 กุมภาพันธ์ 2564 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 19 ได้เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ชื่อย่อ สพม.ลย.นภ. รหัสพยัญชนะ ศธ เลขประจำส่วนราชการ 04335 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ได้ประกาศจัดตั้งส่วนราชการภายในไว้ 4 ศูนย์ ดังนี้

1. ศูนย์เฉพาะกิจคุ้มครองและช่วยเหลือนักเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู (ฉก.ชน.สพม.ลย.นภ.)

2. ศูนย์เฉพาะกิจการจัดการศึกษาทางไกลในสถานการณ์โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โทรศัพท์ 0-4287-0409 ต่อ 21

3. ศูนย์ประสานงานสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู อยู่ที่โรงเรียนหนองบัวพิทยาคาร อำเภอเมืองหนองบัวลำภู จังหวัดหนองบัวลำภู โทรศัพท์ 099-1547945

4. ศูนย์แนะแนวประจำสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โรงเรียนศรีสงครามวิทยา จังหวัดเลย ที่ตั้ง ณ โรงเรียนศรีสงครามวิทยา ตำบลศรีสงคราม อำเภอวังสะพุง จังหวัดเลย

1.3 ความเป็นมา

ตามมาตรา 37 แห่ง พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2545 ได้กำหนดให้การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน ต้องยึดเขตพื้นที่การศึกษา และมาตรา 33 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดให้มีการประกาศจัดตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาขึ้น โดยรวมการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานทั้งระดับประถมศึกษาและมัธยมศึกษาอยู่ในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเดียวกัน

เมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ 2552 สภาการศึกษาได้มีมติในคราวประชุม ครั้งที่ 1/2552 เห็นชอบในหลักการให้มีเขตพื้นที่การศึกษา(มัธยมศึกษา) ในวันที่ 31 มีนาคม 2552 กระทรวงศึกษาธิการได้ประกาศกำหนดให้มีศูนย์ประสานการจัดการศึกษามัธยมศึกษา รวม 41 ศูนย์ รับผิดชอบ ดูแล และประสานการจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานระดับมัธยมศึกษา ทั้งนี้ ศูนย์ที่ 18 มีพื้นที่รับผิดชอบ จังหวัดเลยและจังหวัดหนองบัวลำภู

ต่อมาได้มีการแก้ไขเพิ่มเติม พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2553) และพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2553) ให้การบริหารจัดการศึกษาขั้นพื้นฐาน กำหนดเป็นเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการจึงได้ออกประกาศ เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา ลงวันที่ 17 สิงหาคม 2553 โดยให้มีเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาทั้งหมด จำนวน 42 เขต (ประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 127 ตอนพิเศษ 98 ง หน้า 62 วันที่ 18 สิงหาคม 2553) สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 19 ได้รับการจัดตั้งขึ้นตามประกาศดังกล่าว มีพื้นที่รับผิดชอบ ประกอบด้วย ท้องที่จังหวัดเลยและจังหวัดหนองบัวลำภู โดยมีที่ตั้งสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดเลย

2.4.2 โครงสร้างการบริหารงานของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เป็นหน่วยงานที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน กระทรวงศึกษาธิการ มีอำนาจหน้าที่ตามราชกิจจานุเบกษา เรื่อง การแบ่งส่วน

ราชการภายในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา พ.ศ. 2560 (ข้อ 5) และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2561 โดยแบ่งออกเป็น 9 กลุ่ม 1 หน่วย ดังนี้

1. กลุ่มอำนวยการ
2. กลุ่มนโยบายและแผน
3. กลุ่มส่งเสริมการศึกษาทางไกลเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร
4. กลุ่มบริหารงานการเงินและสินทรัพย์
5. กลุ่มบริหารงานบุคคล
6. กลุ่มพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา
7. กลุ่มนิเทศติดตามและประเมินผลการจัดการศึกษา
8. กลุ่มส่งเสริมการจัดการศึกษา
9. กลุ่มกฎหมายและคดี
10. หน่วยตรวจสอบภายใน

2.4.3. บทบาทหน้าที่ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เป็นหน่วยงานทางการศึกษาที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีอำนาจหน้าที่ตามมาตรา 37 ของพระราชบัญญัติระเบียบบริหารกระทรวงศึกษาธิการ พ.ศ. 2546 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 2 พ.ศ. 2553 อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการศึกษาที่กำหนดไว้ในกฎหมายนี้ (พ.ร.บ. ระเบียบบริหารราชการกระทรวงศึกษาธิการ) และกฎหมายอื่น มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

1) จัดทำนโยบาย แผนพัฒนาและมาตรฐานการศึกษาของเขตพื้นที่การศึกษาให้สอดคล้องนโยบาย มาตรฐานการศึกษา แผนการศึกษา แผนพัฒนาการศึกษาขั้นพื้นฐานและความต้องการของท้องถิ่น

2) วิเคราะห์การจัดตั้งงบประมาณเงินอุดหนุนทั่วไปของสถานศึกษาหน่วยงานในเขตพื้นที่การศึกษา แจ้งจัดสรรงบประมาณที่ได้รับให้หน่วยงานข้างต้นรับทราบและกำกับตรวจสอบ ติดตามการใช้จ่ายงบประมาณของหน่วยงานดังกล่าว

3) ประสาน ส่งเสริม สนับสนุนและพัฒนาหลักสูตรร่วมกับสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

4) กำกับ ดูแล ติดตามและประเมินผลสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษา

5) ศึกษา วิเคราะห์ วิจัยและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศด้านการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

6) ประสานการระดมทรัพยากรด้านต่างๆ รวมทั้งทรัพยากรบุคคลเพื่อส่งเสริมสนับสนุนการจัดทำและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

7) จัดระบบการประกันคุณภาพการศึกษาและประเมินสถานศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

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

9) ดำเนินการและประสาน ส่งเสริม สนับสนุนการวิจัยและพัฒนาการศึกษาในเขตพื้นที่การศึกษา

10) ประสาน ส่งเสริมการดำเนินงานของคณะอนุกรรมการและคณะทำงานด้านวิชาการ

11) ประสานการปฏิบัติราชการทั่วไปกับองค์กร หน่วยงาน ภาครัฐ เอกชน และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในฐานะสำนักงานตัวแทนกระทรวงศึกษาธิการในเขตพื้นที่การศึกษา

2.4.4 คุณภาพการศึกษาและทิศทางการพัฒนาการศึกษาของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

วิสัยทัศน์

ภายในปี 2565 สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เป็นองค์กรขับเคลื่อนการศึกษาขั้นพื้นฐาน ด้วยนวัตกรรมที่หลากหลายสู่คุณภาพและมาตรฐานระดับสากล บนพื้นฐานความเป็นไทยที่ยั่งยืน

พันธกิจ

1. จัดการศึกษาเพื่อเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

2. พัฒนาศักยภาพและคุณภาพผู้เรียนให้มีสมรรถนะตามหลักสูตรโรงเรียนมาตรฐานสากลและคุณลักษณะในศตวรรษที่ 21

3. สร้างโอกาส ความเสมอภาค ลดความเหลื่อมล้ำ ให้ผู้เรียนทุกคนได้รับบริการทางการศึกษาอย่างทั่วถึงและเท่าเทียม

4. พัฒนาผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาให้เป็นมืออาชีพ

5. จัดการศึกษาเพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ยึดหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

6. ปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการศึกษาทุกระดับ และจัดการศึกษาโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) เพื่อพัฒนามุ่งสู่ Thailand 4.0

เป้าประสงค์

1. ผู้เรียนมีความรักในสถาบันหลักของชาติ และยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข มีทัศนคติที่ถูกต้องต่อบ้านเมือง มีหลักคิดที่ถูกต้อง และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีคุณธรรม จริยธรรม มีค่านิยมที่พึงประสงค์ มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคมและผู้อื่น ซื่อสัตย์ สุจริต มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม

2. ผู้เรียนที่มีความสามารถพิเศษด้านวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ ศิลปะ ดนตรี กีฬา ภาษา และอื่น ๆ ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มตามศักยภาพ

3. ผู้เรียน เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ คิดริเริ่มและสร้างสรรค์นวัตกรรม มีความรู้ มีทักษะ มีสมรรถนะตามหลักสูตร และคุณลักษณะของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 มีสุขภาวะที่เหมาะสมตามวัย มีความสามารถในการพึ่งพาตนเอง ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง และการเป็นพลเมือง พลโลกที่ดี (Global Citizen) พร้อมก้าวสู่สากล นำไปสู่การสร้างความสามารถในการแข่งขันของประเทศ

4. ผู้เรียนที่มีความต้องการจำเป็นพิเศษ (ผู้พิการ) กลุ่มชาติพันธุ์ กลุ่มผู้ด้อยโอกาส และกลุ่มที่อยู่ในพื้นที่ห่างไกลทุรกันดาร ได้รับการศึกษาอย่างทั่วถึง เท่าเทียม และมีคุณภาพ

5. ผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาเป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความรู้ และจรรยาบรรณ ตามมาตรฐานวิชาชีพ

6. สถานศึกษาจัดการศึกษาเพื่อการบรรลุเป้าหมายการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) และสร้างเสริมคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

7. สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาสถานศึกษามีสมดุลในการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ มีการกำกับ ติดตาม ประเมินผล มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ และการรายงานผลอย่างเป็นระบบ ใช้งานวิจัย เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา

ค่านิยมองค์กร : รู้คน รู้งาน บริการเป็นหน้าที่ มีจิตอาสา

กลยุทธ์

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนาผู้เรียนให้มีคุณธรรม จริยธรรม มีความรักชาติ รักษ์สิ่งแวดล้อม ยึดมั่นการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข

กลยุทธ์ที่ 2 ยกระดับคุณภาพผู้เรียนสู่มาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มโอกาสทางการศึกษาให้เสมอภาคอย่างทั่วถึงและมีความสามารถในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ 4 พัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษาให้มีคุณภาพตามมาตรฐานวิชาชีพ

กลยุทธ์ที่ 5 เพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัล

(สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู (ออนไลน์) แหล่งที่มา: http: //www.sesao19.go.th)

จากการศึกษาบริบทของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สรุปได้ว่า สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จัดการศึกษาระดับมัธยมศึกษา (ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 1 ถึง ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6) มีโรงเรียนในสังกัด จำนวน 52 โรงเรียน อยู่ในพื้นที่จังหวัดเลย จำนวน 31 โรงเรียน และจังหวัดหนองบัวลำภู จำนวน 21 โรงเรียน มีหน้าที่ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการบริหารวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคล และการบริหารทั่วไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ

1. งานวิจัยในประเทศ

ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559) ได้ศึกษาเกี่ยวกับตัวบ่งชี้ของภาวะผู้นำแบบบูรณาการ ซึ่งงานวิจัยเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อพัฒนาตัวบ่งชี้กาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) เพื่อทดสอบความสอดคล้องข้อมูลเชิงประจักษ์ของโมเดลตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งผลการวิจัยพบว่า 1. ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบ บูรณาการสำหรับผู้บริหาร โรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบหลัก จำแนกได้ดังนี้ องค์ประกอบหลักความฉลาดทางอารมณ์ มี 5 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง 2) การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น 3) การควบคุมอารมณ์ของตนเอง 4) การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง 5) ทักษะทางสังคม องค์ประกอบหลักวิสัยทัศน์ มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) การสร้างวิสัยทัศน์ 2) การเผยแพร่วิสัยทัศน์ 3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ องค์ประกอบหลักการทำงานเป็นทีม มี 3 องค์ประกอบย่อย ได้แก่ 1) ความคิดยืดหยุ่น 2) ความคิดใหม่ 3) จินตนาการ และทุกองค์ประกอบหลักมีค่าเฉลี่ยและค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเพื่อคัดสรรไว้ในโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่เหมาะสมตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับหรือสูงกว่า 3.00 และค่าสัมประสิทธิ์การกระจายเท่ากับหรือต่ำกว่า 20% จำนวน 50 ตัวบ่งชี้ 2. โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดีมากพิจารณาจาก ค่าไค-สแควร์ (X2) เท่ากับ 8.86 ค่าองศาอิสระ (df) เท่ากับ 9 ค่านัยสำคัญทางสถิติ (P-value) เท่ากับ 0.45และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้อง (GFI) เท่ากับ 0.99 มีค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว (AGFI) เท่ากับ 0.98 และค่า ความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ 0.00 องค์ประกอบหลักมีค่าน้ำหนัก องค์ประกอบสูงกว่าเกณฑ์ 0.50 ทุกองค์ประกอบ องค์ประกอบย่อยและตัวบ่งชี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงกว่า เกณฑ์ 0.30 ทุกองค์ประกอบและทุกตัวบ่งชี้

รสสุคนธ์ หนูงาม (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรราการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทราบ 1) ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 2) การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 และ 3) ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 กลุ่มตัวอย่าง คือโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 จำนวน 51 โรงเรียน ผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนละ 4 คน ได้แก่ ผู้อำนวยการโรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน 1 คน รองผู้อำนวยการ

โรงเรียนหรือผู้รักษาราชการแทน 1 คน ครูผู้สอน 2 คน รวมทั้งสิ้น 204 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ วิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน โดยผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ในภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ ระดับ .01

นารี น้อยจินดา (2559) ได้ศึกษาการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งจากการวิจัยพบว่า วิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร และเพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียน มัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 498 คน ผลจากการวิจัยพบว่า ค่าสถิติ Kaiser-Meyer Olkin (KMO) มีค่าเท่ากับ 0.870 ซึ่งมากกว่า 0.60 และค่า Bartlett’s Test มีค่านัยสำคัญเท่ากับ 0.00 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 หมายถึง ข้อมูลเหมาะสมทางการวิเคราะห์ปัจจัย เมื่อทำการวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในเขตกรุงเทพมหานคร เชิงคุณลักษณะมี 8 องค์ประกอบ ได้แก่ การสร้างวิสัยทัศน์ การปลูกฝังค่านิยม การสร้างศรัทธาบารมี เอกัตบุคคล การกระตุ้นปัญญา การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำและผู้ตาม การสร้างแรงบันดาลใจ และด้านการพัฒนา โดยมีค่าร้อยละความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบเรียงลำดับจากมากไปน้อยแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่ ด้านการทำให้เป็นผู้นำตนเอง ด้านผู้นำแสดงเป็น แบบฉบับที่เป็นผู้นำตนเอง ด้านการกระตุ้นให้ผู้ตามตั้งเป้าหมายด้วยตนเอง ด้านการสร้างรูปแบบความคิด ทางบวก ด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดภาวะผู้นำตนเองโดยการให้รางวัลและตำหนิอย่างสร้างสรรค์ ด้านการสนับสนุนให้เกิดผู้นำตนเองโดยการสร้างทีมงาน และด้านการอำนวยความสะดวกให้เกิดวัฒนธรรมของผู้นำตนเอง

ศักดา แจ่มแจ้ง (2559) การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 1) ศึกษาองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ระดับปฐมวัย สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย และ 2) พัฒนารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัย สังกัดองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย การวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากลุ่มตัวอย่าง จำนวน 560 คน เครื่องมือได้ทำแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันลำดับที่สอง ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสังคมศาสตร์ สำหรับงานวิจัยคุณภาพดำเนินการเก็บข้อมูลทางสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 10 คนและสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ผลจากการวิจัยพบว่า 1) แบบจำลององค์ประกอบของภาวะ

ผู้นำเชิงบูรณาการที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นมามีความหมายกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ที่ดี มี 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การเป็นผู้นำเชิงการบริหารการกำหนดยุทธศาสตร์ในการทำงาน การทำงานเชิงรุกการแก้ปัญหาได้รวดเร็ว การคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีม และความทันสมัย 2) รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ประกอบไปด้วยยุทธศาสตร์ 3 ด้าน ได้แก่ ยุทธศาสตร์ด้านการฝึกอบรม ยุทธศาสตร์ด้านนโยบายระดับสูงในการส่งเสริมการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ และยุทธศาสตร์ด้านการจัดสภาพแวดล้อมของโรงเรียนในการส่งเสริมการปฏิบัติงานเชิงบูรณาการ

2. งานวิจัยในต่างประเทศ

Printy & Bowers (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการและภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและการร่วมมือของครูในโรงเรียนเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือโรงเรียนจำนวน 28 โรงเรียนเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและครูระดับปฏิบัติการและนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าครูระดับปฏิบัติการมีการปฏิบัติงานตามโครงสร้างขององค์การและมีความรับผิดชอบในการนำในงานของตนเอง ซึ่งครูระดับปฏิบัติงานต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเพื่อให้งานที่รับผิดชอบเป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน ส่วนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับที่มาก เพราะมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมาย

Scheffert (2007) ศึกษาการใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้นำทางการศึกษาในชุมชน กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้นำทางการศึกษาในชุมชน จำนวน 40 คน เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์ผู้นำทางการศึกษาในชุมชน ใน 5 ประเด็นดังนี้ ความเจริญของสังคม พันธะสัญญาในชุมชน ความรู้ของคนในชุมชน การพัฒนาคนในชุมชนให้มีความน่าเชื่อในความสามารถของคน และการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายในอนาคต ผลการศึกษาพบว่าผู้นำทางการศึกษาในชุมชนใช้แนวคิดภาวะผู้นำเชิงบูรณาการมากที่สุด

Moos & Huder (2007) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการในโรงเรียนเป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพกับผู้บริหารโรงเรียนและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารโรงเรียน ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงบูรณาการโดยใช้แนวคิดภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยนเป็นแนวคิดพื้นฐาน มีเป้าหมายให้บุคลากรผู้บริหารและผู้มีส่วนร่วมในการบริหารร่วมกันพัฒนาให้โรงเรียนมีความเจริญก้าวหน้า ผู้วิจัยได้สังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสังเกต การสัมภาษณ์ มากำหนดองค์ประกอบสามเหลี่ยมภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ได้แก่ มุ่งเน้นการนำให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน แบ่งบทบาทการนำที่ชัดเจน และให้ทุกฝ่ายมีส่วนได้ส่วนเสียในการนำ

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

1. งานวิจัยในประเทศ

ชุติพงศ์ สุกป่าน (2551) ได้ศึกษาการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษานราธิวาส เขต 2 โดยกลุ่มตัวอย่างคือ

ผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 100 คน ผลการศึกษาพบว่า 1) การบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาพรวมและรายด้านมีการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก เรียงการปฏิบัติจากมากไปน้อยคือ ด้านการวางแผนการจัดการเรียนรู้ การจัดกิจกรรมการเรียนรู้ การประเมินผลการเรียนรู้ และการปรับปรุงและพัฒนาการจัดการเรียนรู้ 2) การเปรียบเทียบการบริหารการจัดการเรียนรู้ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานและประสบการณ์ในการดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการสถานศึกษาต่างกัน มีการบริหารการจัดการเรียนรู้ไม่แตกต่างกัน และ3) ปัญหาในการบริหารการจัดการเรียนรู้ที่สำคัญ ได้แก่ สถานศึกษาและครูไม่ให้ความสำคัญในการวางแผนการจัดการเรียนรู้ ครูขาดการพัฒนาตนเอง ครูสอนไม่ตรงวิชาเอก ขาดสื่อและวิธีการใหม่ ๆ ในการสอน ส่วนข้อเสนอแนะที่สำคัญได้แก่ ควรจัดให้ครูได้รับการอบรมสัมมนา ควรปรับปรุงหลักสูตรให้ชัดเจน และควรเพิ่มงบประมาณรวมทั้งอุปกรณ์ในการเรียนการสอนให้มากขึ้น

ธัญชนก แสงใส (2558) ได้ศึกษาแนวทางการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ภายนอกโรงเรียนเพื่อส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยการศึกษาสภาพเหตุปัจจัย และแนวทางในการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้ โดยใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ ผลการศึกษาพบว่า 1) สภาพการบริหารจัดการเรียนรู้มีการใช้แหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสาระการเรียนรู้ซึ่งครูเป็นผู้กำหนดโดยอ้างอิงหลักสูตรแกนกลาง 2) เหตุและปัจจัยในการบริหารจัดการเรียนรู้ คือ ด้านปัจจัยของโรงเรียน การดำเนินการจัดทำแผนการบริหารจัดการแหล่งเรียนรู้โดยมีบุคลากรทุกฝ่ายได้มีส่วนร่วมรับผิดชอบและการจัดเตรียมสื่อและอุปกรณ์เพื่อสนับสนุนการใช้แหล่งเรียนรู้ และ 3) แนวทางในการบริหารจัดการเรียนรู้ คือ การวางแผนต้องกำหนดแหล่งเรียนรู้ลงในหลักสูตรสถานศึกษา การปฏิบัติตามแผนงานควรมีการศึกษาถึงความหมาย ความสำคัญ บทบาทหน้าที่ของแหล่งเรียนรู้ การประเมินผลควรใช้รูปแบบที่หลากหลาย การแก้ปัญหาควรนำปัญหาการใช้แหล่งเรียนรู้ในแต่ละครั้งมาปรับปรุงการใช้แหล่งเรียนรู้ และการจัดทำแผนครั้งต่อไปควรจัดกิจกรรมเสริมประสบการณ์ให้แก่นักเรียนเพื่อสร้างองค์ความรู้ได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

2. งานวิจัยต่างประเทศ

Watson (2000 อ้างถึงใน พิมพ์พร พิมพ์เกาะ, 2557) ได้วิจัยภาวะผู้นำในศตวรรษที่ 21 ตามการรับรู้ของผู้นำในภาคเอกชนของประเทศแคนนาดา โดยใช้แบบสอบถามและการโทรศัพท์สัมภาษณ์ ผลการศึกษา พบว่า ผู้นำในภาคเอกชนรับรู้ถึงความสำคัญอย่างมากเกี่ยวกับกระแสโลกาภิวัตน์ การมีวิสัยทัศน์ การทำงานเป็นทีม ความสามารถในการเรียนรู้ ทักษะการสอนการเจรจาต่อรอง ทักษะระหว่างบุคคล จริยธรรม ทักษะของการเป็นผู้ประกอบการ การแก้ปัญหา ความคิดริเริ่ม ความอดทน การใช้เทคโนโลยีและการตื่นตัวจากกระแสโลกาภิวัตน์ เป็นความสามารถที่สำคัญของผู้นำ การปรับวิธีการลดขนาดกำลังคนในการทำงาน และยอมรับความหลากหลายของสังคม ก็มีความสำคัญเช่นกัน นอกจากนี้ผู้นำยังเห็นความสำคัญในการที่จะผลักดันให้วิสัยทัศน์มีการนำไปปฏิบัติขยายแนวคิดสู่บริบทโลกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยพิจารณาถึงความสำคัญของโปรแกรมการพัฒนาภาวะผู้นำว่าควรเน้นการพัฒนาศักยภาพผู้นำที่มุ่งสู่อนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ และ

ความสามารถในด้านอื่น ๆ เช่น การติดต่อสื่อสาร การทำงานแบบเป็นทีม เพื่อการก้าวเข้าสู่ภาวะผู้นำแห่งศตวรรษที่ 21

จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ศึกษาตัวแปรด้านภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา และการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ผู้วิจัยพบว่านักวิจัย นักวิชาการกล่าวถึงองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาไว้อย่างหลากหลาย มีความแตกต่างกัน ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์กรอบแนวคิด ของนารี น้อยจินดา (2559); ทิพมาศ เศวตวรโชติ (2559); ศักดา แจ่มแจ้ง (2560); พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง (2562); David (2002); Lussier & Achua (2001); Lynelle (2005); Ginny (2006); Rebecca (2013); Wilson learning organization (2015) โดยมีการรวมองค์ประกอบหรือตัวแปรที่เกี่ยวข้องกันเข้าด้วยกัน ทำให้ได้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 4 องค์ประกอบได้แก่ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การมีวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความคิดสร้างสรรค์ และ 4) การมุ่งความสำเร็จ ส่วนการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ยังไม่มีนักวิจัย หรือนักวิชาการกล่าวถึง ถือว่าเป็นตัวแปรที่ใหม่ ผู้วิจัยจึงได้สังเคราะห์กรอบแนวคิดจากสำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา (2557ค); วิจารณ์ พานิช (2558); วิโรจน์ สาระรัตนะ (2556); สมหมาย อ่ำดอนกลอย (2556); วิทยากร เชียงกูล (2559) แนวคิดนักวิชาการ และงานวิจัยอื่น ๆ ทำให้ได้การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน จำนวน 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) สื่อการสอน และเทคโนโลยี 3) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และ 4) ระบบการประเมินผลการเรียนรู้

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

ในการดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

3.3 การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

3.1.1 ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 52 โรงเรียน มีผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 116 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,939 คน รวมทั้งสิ้นจำนวน 2,055 คน

3.1.2 กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 323 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970 อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นชั้น จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 305 คน ดังแสดงในตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 จำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามขนาดโรงเรียน

ที่	ขนาดโรงเรียน	ประชากร			กลุ่มตัวอย่าง		
		ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม	ผู้บริหารสถานศึกษา	ครูผู้สอน	รวม
1	ขนาดเล็ก	3	43	46	1	6	7
2	ขนาดกลาง	50	589	639	8	93	101
3	ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ	63	1,307	1,370	9	206	215
	รวม	**116**	**1,939**	**2,055**	**18**	**305**	**323**

ที่มา: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู, 2565

3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 1 ชุด แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภูมิ จำนวน 4 ด้าน คือ 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การมุ่งความสำเร็จ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 4 ด้าน คือ 1) การจัดการเรียนรู้ 2) สื่อการสอน และเทคโนโลยี 3) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) ระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย และน้อยที่สุด

แบบสอบถามตอนที่ 2 และ 3 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับของลิเคอร์ท (Likert's Rating Scale) (บุญชม ศรีสะอาด, 2560) มีเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา /การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา /การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา /การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา /การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา /การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนอยู่ในระดับน้อยที่สุด

3.3 การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

การสร้างเครื่องมือและหาคุณภาพเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

3.3.1 ศึกษาหลักการ แนวคิด ทฤษฎี จากตำรา บทความ และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน เพื่อนำมาวิเคราะห์และกำหนดเป็นกรอบในการสร้างเครื่องมือการวิจัย

3.3.2 ศึกษาวิธีการสร้างเครื่องมือจากเอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยเครื่องมือมีลักษณะเป็นแบบสอบถามข้อมูล โดยสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อให้ข้อเสนอแนะ

3.3.3 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามตามกรอบแนวคิด แล้วนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน พิจารณาตรวจสอบความเที่ยงตรงตามเนื้อหา (validity) และความถูกต้องของเนื้อหา (content) ความเหมาะสมของภาษาเพื่อพิจารณาปรับปรุงแก้ไขให้สมบูรณ์ ด้วยเทคนิค IOC (index of item objective congruence) โดยใช้เกณฑ์ดังนี้

+1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามวัตถุประสงค์

0 หมายถึง ไม่แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ตามวัตถุประสงค์

-1 หมายถึง แน่ใจว่าข้อคำถามวัดได้ไม่ตรงตามวัตถุประสงค์

แล้วนำผลคะแนนที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณหาค่า IOC ตามสูตร โดยข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50-1.00 มีค่าความเที่ยงตรงใช้ได้ จากนั้นนำแบบสอบถามมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญด้านสถิติ จำนวน 2 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา จำนวน 1 คน

3.3.4 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (try out) กับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย จำนวน 30 คน

3.3.5 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้จากการทดลองใช้ไปคำนวณหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ โดยการหาสหสัมพันธ์อย่างง่ายระหว่างคะแนนรายข้อกับคะแนนรวม (Item total Correlation) ตามวิธีการของเพียร์สัน นำข้อคำถามที่ใช้ได้ไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's α - Coefficient) ผลการหาค่าคุณภาพของแบบสอบถามมีคุณภาพ ดังนี้

1. ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามทั้งฉบับ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .504–.811 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .976

2. ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของ ผู้บริหารสถานศึกษา มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .373–.880 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .938

2.1) ค่าอำนาจจำแนกของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .737–.789 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .856

2.2) ค่าอำนาจจำแนกของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .396–.647 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .711

2.3) ค่าอำนาจจำแนกของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .371–.788 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .627

2.4) ค่าอำนาจจำแนกของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสำเร็จ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .356–.879 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .810

3. ค่าอำนาจจำแนกของแบบสอบถามการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .544–.824 และมีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ .965

3.1) ค่าอำนาจจำแนกของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .544–.745 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .867

3.2) ค่าอำนาจจำแนกของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านสื่อการสอนและเทคโนโลยี มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .355–.890 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .895

3.3) ค่าอำนาจจำแนกของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .469–.720 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .835

3.4) ค่าอำนาจจำแนกของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ มีค่าอำนาจจำแนกอยู่ระหว่าง .593–.895 และค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .925

3.3.6 ผู้วิจัยนำแบบสอบถามที่ได้เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ให้ความเห็นชอบ แล้วนำไปปรับปรุงแก้ไขและจัดพิมพ์เป็นแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์เพื่อนำไปเก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

3.4.1 ผู้วิจัยขอหนังสือจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง เพื่อขอความอนุเคราะห์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู เพื่อขอเก็บข้อมูลจากผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

3.4.2 ผู้วิจัยสร้างแบบสอบถามด้วย Google Form และสร้างลิ้งค์ตอบแบบสอบถามด้วย QR CODE พร้อมจัดส่งหนังสือขออนุญาตให้เก็บข้อมูลและแบบสอบถาม จำนวน 323 ฉบับ ไปยังโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดส่งแบบสอบถามพร้อมแนบซองติดแสตมป์จ่าหน้าซองถึงผู้วิจัย เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งคืนทางไปรษณีย์ตามกำหนด ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถตอบแบบสอบถามด้วยระบบออนไลน์ผ่าน Google Form และในกรณีที่ได้รับข้อมูลจาก Google Form ไม่ครบถ้วน ผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยขอนัดวันเวลาในการเก็บแบบสอบถามจนได้ครบตามจำนวน

3.4.3 ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์ ของแบบสอบถาม แล้วนำไปดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนการวิจัยต่อไป

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยตรวจสอบความถูกต้องของแบบสอบถามและประมวลผลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ ดังนี้

3.5.1 วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประการบรรยาย

3.5.2 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วน

เบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.3 การวิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.51 - 5.00 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 - 4.50 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับ มาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 - 3.50 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับ ปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 - 2.50 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 - 1.50 หมายถึง การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับ น้อยที่สุด

3.5.4 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550) ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.90 ขึ้นไป หมายถึง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ระดับสูงมาก

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.70-0.89 หมายถึง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ระดับสูง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ 0.30-0.69 หมายถึง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ระดับปานกลาง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.30 หมายถึง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน มีความสัมพันธ์ระดับต่ำ

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ต่ำกว่า 0.00 หมายถึง ความสัมพันธ์ของปัจจัยทางการบริหารส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ไม่มีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

3.5.5 วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

3.6 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

เพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงได้วิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับขั้นตอนโดยใช้ค่าสถิติดังนี้

3.6.1 สถิติพื้นฐาน

1) ค่าร้อยละ (Percentage)

2) ค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$)

3) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3.6.2 สถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือ

1) ค่าร้อยละ (Percentage)

2) การตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence: IOC)

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

4) ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach’s Alpha coefficient)

3.6.3 สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน

1) วิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยใช้สถิติแบบแจกแจงความถี่ (Frequency) และหาค่าร้อยละ (Percentage)

2) วิเคราะห์ข้อมูลภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและประสิทธิผลการบริหารการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient)

4) วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ครั้งนี้ ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

N	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\overline{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
df	แทน	ชั้นแห่งความเป็นอิสระ
SS	แทน	ผลรวมกำลังสองของคะแนน
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยของผลบวกกำลังสองของคะแนน
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	การมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
r_{XY}	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู
X_1	แทน	การทำงานเป็นทีม
X_2	แทน	การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ
X_3	แทน	ความคิดสร้างสรรค์
X_4	แทน	การมุ่งความสำเร็จ
X	แทน	ภาพรวมของภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
Y_1	แทน	การจัดการเรียนรู้
Y_2	แทน	สื่อการสอน และเทคโนยี
Y_3	แทน	ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

Y_4 แทน ระบบการประเมินผลการเรียนรู้

Y แทน ภาพรวมของการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

R แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคุณ

R^2 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์หรือประสิทธิภาพของอำนาจพยากรณ์

a แทน ค่าคงที่ของการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

b แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

β แทน สัมประสิทธิ์ถดถอยของตัวพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

S.E. แทน ค่าความคลาดเคลื่อนคะแนนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์ตัวแปรพยากรณ์

$S.E._{est}$ แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของตัวแปรตัวพยากรณ์

Y´ แทน ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ที่ได้จากการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

Z´ แทน ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ได้จากสมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

4.2 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยการหาร้อยละ

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยการหาค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

2.1 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

2.2 การวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู รายด้าน

2.3 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

2.4 การวิเคราะห์ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู รายด้าน

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson’s Product Moment Correlation Coefficient)

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

4.3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 323 คน สามารถเก็บรวบรวมแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์กลับคืนมาได้ทั้งหมด จำนวน 323 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิเคราะห์สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 323 คน ผลปรากฏดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	188	58.20
หญิง	135	41.80
รวม	**323**	**100.00**
2. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	232	71.80
สูงกว่าปริญญาตรี	91	28.20
รวม	**323**	**100.00**
3. ตำแหน่งหน้าที่		
ผู้บริหารสถานศึกษา	18	5.60
ครูผู้สอน	305	94.40
รวม	**323**	**100.00**
4. ประสบการณ์การทำงาน		
ต่ำกว่า 10 ปี	176	54.5
10-20 ปี	100	31.0
มากกว่า 20 ปี	47	14.5
รวม	**323**	**100.00**
5. ขนาดโรงเรียน		
ขนาดเล็ก	7	2.20
ขนาดกลาง	101	31.30
ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ	215	66.50
รวม	**323**	**100.00**

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถาม มีจำนวน 323 คน เมื่อจำแนกตามเพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 135 คน คิดเป็นร้อยละ 41.80 และเป็นเพศชาย จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 58.20

เมื่อจำแนกตามระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 232 คน คิดเป็นร้อยละ 71.80 และสูงกว่าปริญญาตรี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 28.20

เมื่อจำแนกตามตำแหน่งหน้าที่ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นครูผู้สอน จำนวน 305 คน คิดเป็นร้อยละ 94.40 และเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 5.60

เมื่อจำแนกตามประสบการณ์การทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำงานต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 54.50 รองลงมาคือ ระหว่าง 10-20 ปี จำนวน 100 คน คิดเป็นร้อยละ 31.00 และน้อยที่สุดคือ มากกว่า 20 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 14.50

เมื่อจำแนกตามขนาดโรงเรียน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ จำนวน 215 คน คิดเป็นร้อยละ 66.50 รองลงมาคือ ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดกลาง จำนวน 101 คน คิดเป็นร้อยละ 31.30 และน้อยที่สุดคือ ปฏิบัติงานในโรงเรียนขนาดเล็ก จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 2.2

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2.1 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม ดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณา การของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

ด้าน	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	การทำงานเป็นทีม	4.21	.621	มาก	1
2	การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	4.08	.692	มาก	3
3	ความคิดสร้างสรรค์	3.96	.695	มาก	4
4	การมุ่งความสำเร็จ	4.19	.605	มาก	2
	รวม	**4.11**	**.594**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.11 , S.D. = .594) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = .621)

รองลงมา คือ ด้านการมุ่งความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.19, S.D. = .605) และด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = .692) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ ($\overline{X}$ = 3096, S.D. = .695)

2.2 ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู รายด้าน ดังตารางที่ 4.3-4.6

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการทำงานเป็นทีม	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการในโรงเรียน	4.15	.700	มาก	3
2	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของตนเอง ในการทำงาน	4.23	.773	มาก	2
3	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน	4.25	.777	มาก	1
	รวม	**4.21**	**.621**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.21, S.D. = .621) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.25, S.D. = .777) รองลงมา คือ ข้อ 2 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของตนเอง ในการทำงาน ($\overline{X}$ = 4.23, S.D. = .773) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.15, S.D. = .700)

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารมีการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน	4.11	.887	มาก	1
2	ผู้บริหารได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน	4.02	.811	มาก	3
3	ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน	4.10	.684	มาก	2
	รวม	**4.08**	**.692**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\overline{X}$ = 4.08, S.D. = .692) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.11, S.D. = .887) รองลงมา คือ ข้อ 3 ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.10, S.D. = .684) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.02, S.D. = .811)

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านความคิดสร้างสรรค์	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานในโรงเรียน	3.97	.709	มาก	2
2	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหารงานในโรงเรียน	3.83	.903	มาก	3
3	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการในโรงเรียน	4.09	.721	มาก	1
	รวม	**3.96**	**.695**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.5 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 3.96 , S.D. = .695) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.09 , S.D. = .721) รองลงมา คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 3.97 , S.D. = .709) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหารงานในโรงเรียน ($\overline{X}$ = 3.83 , S.D. = .903)

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมุ่งความสำเร็จ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ด้านการมุ่งความสำเร็จ	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	ผู้บริหารมีหลักการบริหารจัดการของผู้นำที่นำไปสู่ความสำเร็จ	4.07	.701	มาก	3
2	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากรเพื่อความสำเร็จ	4.07	.829	มาก	4
3	บุคลากรภายในโรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานจนประสบสำเร็จ	4.37	.644	มาก	1
4	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ	4.24	.715	มาก	2
	รวม	**4.19**	**.605**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.6 พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมุ่งความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.19 , S.D. = .605) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 บุคลากรภายในโรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานจนประสบสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.37 , S.D. = .644) รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.24 , S.D. = .715) และข้อ 4 ผู้บริหารมีหลักการบริหารจัดการของผู้นำที่นำไปสู่ความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.07 , S.D. = .701) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากรเพื่อความสำเร็จ ($\overline{X}$ = 4.07 , S.D. = .829)

2.3 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม ดังตารางที่ 4.7

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

ด้าน	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	การจัดการเรียนรู้	4.34	.473	มาก	1
2	สื่อการสอน และเทคโนโลยี	4.28	.543	มาก	4
3	ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	4.32	.505	มาก	2
4	ระบบการประเมินผลการเรียนรู้	4.32	.524	มาก	3
	รวม	**4.32**	**.483**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.7 พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.32 , S.D. = .483) เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.34 , S.D. = .473) รองลงมา คือ ด้านด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.32 , S.D. = .505) และด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.32 , S.D. = .524) ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี ($\overline{X}$ = 4.28 , S.D. = .543)

2.4 ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู รายด้าน ดังตารางที่ 4.8-4.11

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านการจัดการเรียนรู้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของโรงเรียน	4.28	.774	มาก	7
2	โรงเรียนมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	4.31	.513	มาก	4
3	โรงเรียนมีการบริหารจัดการชั้นเรียนส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย	4.28	.633	มาก	6
4	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้	4.41	.585	มาก	2
5	โรงเรียนส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน	4.38	.487	มาก	3
6	โรงเรียนสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน	4.31	.711	มาก	5
7	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้	4.42	.737	มาก	1
	รวม	**4.34**	**.473**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.34 , S.D. = .473) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 7 โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.42 , S.D. = .737) รองลงมา คือ ข้อ 4 โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.41 , S.D. = .585) และข้อ 5 โรงเรียนส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน ($\overline{X}$ = 4.38 , S.D. = .487)

ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของโรงเรียน ($\overline{X}$ = 4.28 , S.D. = .774)

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอนและเทคโนโลยี โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ ระหว่างครูและผู้เรียน	4.26	.800	มาก	4
2	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อการสอนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง	4.41	.540	มาก	2
3	โรงเรียนส่งเสริมการทำโครงงาน และเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม	4.36	.761	มาก	3
4	โรงเรียนมีการให้ผู้เรียนออกไปเรียนรู้เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก	4.12	.575	มาก	5
5	โรงเรียนมีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ	4.12	.826	มาก	6
6	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี การใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้	4.43	.628	มาก	1
	รวม	**4.28**	**.543**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.9 พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.28 , S.D. = .543) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 6 โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี การใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.43 , S.D. = .628) รองลงมา คือ ข้อ 2 โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อการสอนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง ($\overline{X}$ = 4.41 , S.D. = .540) และข้อ 3 โรงเรียน

ส่งเสริมการทำโครงงาน และเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม ($\overline{X}$ = 4.36 , S.D. = .761) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 5 โรงเรียนมีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ ($\overline{X}$ = 4.12 , S.D. = .575)

ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	โรงเรียนสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	4.41	.540	มาก	1
2	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน	4.22	.806	มาก	6
3	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ	4.27	.573	มาก	5
4	โรงเรียนใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	4.36	.617	มาก	3
5	โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก	4.37	.577	มาก	2
6	ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่าง ๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	4.29	.777	มาก	4
	รวม	**4.32**	**.505**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.32 , S.D. = .505) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 1 โรงเรียนสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.41

, S.D. = .540) รองลงมา คือ ข้อ 5 โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก ($\overline{X}$ = 4.37 , S.D. = .577) และข้อ 4 โรงเรียนใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ($\overline{X}$ = 4.36 , S.D. = .617) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน ($\overline{X}$ = 4.22 , S.D. = .806)

ตารางที่ 4.11 แสดงค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมและรายข้อ

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้	$\overline{X}$	S.D.	แปลผล	ลำดับที่
1	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	4.28	.634	มาก	5
2	โรงเรียนมีการใช้ระบบการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง	4.31	.642	มาก	4
3	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง	4.46	.547	มาก	1
4	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้	4.21	.751	มาก	7
5	โรงเรียนมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม	4.34	.569	มาก	3
6	โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน	4.39	.622	มาก	2
7	โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	4.27	.730	มาก	6
	รวม	**4.32**	**.524**	**มาก**	

จากตารางที่ 4.10 พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย

หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ($\overline{X}$ = 4.32 , S.D. = .524) เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 3 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรมและทักษะของผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง ($\overline{X}$ = 4.46 , S.D. = .547) รองลงมา คือ ข้อ 6 โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน ($\overline{X}$ = 4.39 , S.D. = .622) และข้อ 5 โรงเรียนมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม ($\overline{X}$ = 4.34 , S.D. = .569) ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 4 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้ ($\overline{X}$ = 4.21 , S.D. = .751)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

ตารางที่ 4.12 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ตัวแปร	X_1	X_2	X_3	X_4	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4	X	Y
X_1	1									
X_2	.813**	1								
X_3	.767**	.737**	1							
X_4	.735**	.764**	.791**	1						
Y_1	.703**	.570**	.611**	.559**	1					
Y_2	.775**	.642**	.676**	.617**	.815**	1				
Y_3	.786**	.602**	.704**	.583**	.850**	.865**	1			
Y_4	.763**	.649**	.733**	.710**	.899**	.827**	.876**	1		
X	.910**	.914**	.909**	.901**	.671**	.745**	.735**	.784**	1	
Y	.803**	.654**	.723**	.656**	.941**	.932**	.951**	.953**	.779**	1

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม (r_{XY} = .779) มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า

ด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง (r_{X1Y} = .803)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง (r_{X2Y} = .654)

ด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง (r_{X3Y} = .723)

ด้านการมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง (r_{X4Y} = .656)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา (X) ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .813 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านความคิดสร้างสรรค์กับด้านการมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .791 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสาม คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .767 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนด้วยกันเอง พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน (Y) ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ (Y_4) มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .899 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Y_3) กับด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ (Y_4) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .876 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี (Y_2) กับด้านด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Y_3) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสาม คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .865 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี (Y_2) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .815

จากผลการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแต่ละขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4.13 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	b	S.E.	β	t	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม (X1)	.803	.645	.643	.469	.039	.603	12.105**	.000
ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X3)	.820	.672	.670	.180	.035	.260	5.215**	.000

a = 1.628 $S.E._{est}$ = ±.27713

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผล ต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .603 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .260 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้ร้อยละ 67.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.27713

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$Y' = 1.628 + .469 (X_1) + .180 (X_3)$

$Z'_y = .603 (Z_1) + .260 (Z_3)$

ตารางที่ 4.14 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	b	S.E.	β	t	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม (X1)	.703	.494	.492	.432	.047	.568	9.279**	.000
ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X3)	.712	.507	.503	.120	.042	.176	2.878**	.004

a = 2.047 $S.E._{est}$ = ±.33322

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .568 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .176 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 50.30 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.33322

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$Y' = 2.047 + .432(X_1) + .120(X_3)$

$Z'_y = .568 (Z_1) + .176 (Z_3)$

ตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	b	S.E.	β	t	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม (X1)	.775	.601	.599	.545	.047	.623	11.562**	.000
ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X3)	.785	.617	.614	.154	.042	.198	3.666**	.000

a = 1.376 $S.E._{est}$ = ±.33733

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .623 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .198 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี ได้ร้อยละ 61.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ±.33733

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y' = 1.376 + .545 (X_1) + .154 (X_3)$$

$$Z'_y = .623 (Z_1) + .198 (Z_3)$$

ตารางที่ 4.16 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	b	S.E.	β	t	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1)	.786	.618	.617	.592	.051	.728	11.683**	.000
ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)	.802	.643	.641	.220	.039	.303	5.646**	.000
ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ (X_2)	.810	.657	.654	-.156	.043	-.213	-3.607**	.000

a = 1.594 $S.E._{est}$ = ±.29719

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) และด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ (X_2)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .728 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .303 และด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ (X_2) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ -.213 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 65.40 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์เท่ากับ ±.29719

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐานได้ดังนี้

$$Y' = 1.594 + .592 (X_1) + .220 (X_3) + -.156 (X_2)$$

$$Z'_y = .728 (Z_1) + .303 (Z_3) + -.213 (Z_2)$$

ตารางที่ 4.17 ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้

ตัวแปรพยากรณ์	R	R^2	Adjusted R^2	b	S.E.	β	t	Sig
ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1)	.763[a]	.582	.581	.358	.046	.425	7.765**	.000
ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)	.797[b]	.635	.633	.186	.046	.248	4.083**	.000
ด้านการมุ่งความสำเร็จ (X_4)	.805[c]	.649	.645	.175	.050	.202	3.521**	.000

a = 1.343 $S.E._{est}$ = ±.31198

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 3 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) ด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) และด้านการมุ่งความสำเร็จ (X_4)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .425 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .248 และด้านการมุ่งความสำเร็จ (X_4) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .202 ซึ่งตัวแปรทั้ง 3 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 64.50 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.31198

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.343 + .358 (X_1) + .186 (X_3) + .175 (X_4)$$

$$Z'_y = .425 (Z_1) + .248 (Z_3) + .202 (Z_4)$$

บทที่ 5
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ผู้วิจัยได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการวิจัย ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 2) เพื่อศึกษาระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 4) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู 5) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ปีการศึกษา 2565 จำนวน 52 โรงเรียน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 116 คน และครูผู้สอน จำนวน 1,939 คน รวมทั้งสิ้น 2,055 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 323 คน ได้มาโดยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามตารางของเครซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610, อ้างถึงใน บุญชม ศรีสะอาด, 2556) โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) กำหนดขนาดโรงเรียนเป็นชั้น จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 18 คน และครูผู้สอน จำนวน 305 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) จำนวน 1 ฉบับ แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียนมีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน 4 ด้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ จากมากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) ประกอบด้วย 1) การทำงานเป็นทีม 2) การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ 3) ความคิดสร้างสรรค์ 4) การมุ่งความสำเร็จ ตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู จำนวน

4 ด้าน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับจากมากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด (1 คะแนน) ประกอบด้วย 1) การจัดการเรียนรู้ 2) สื่อการสอน และเทคโนโลยี 3) การสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ 4) ระบบการประเมินผลการเรียนรู้ คุณภาพเครื่องมือแบบสอบถามภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ระหว่าง .504–.811 และมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .976

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล คำนวณค่าสถิติ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้ 1) วิเคราะห์ข้อมูลสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำแนกตามเพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน โดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) 2) วิเคราะห์ข้อมูลระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) 3) วิเคราะห์ข้อมูลระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติค่าเฉลี่ย ($\overline{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งแบบโดยรวม และรายข้อ แล้วนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางประการบรรยาย โดยกำหนดการแปลผลข้อมูลใช้เกณฑ์ของ บุญชม ศรีสะอาด (2553) 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำ เชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยใช้สถิติหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product-Moment Correlation Coefficient) โดยกำหนดการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ชูศรี วงศ์รัตนะ, 2550) 5) วิเคราะห์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู และสร้างสมการถดถอยเพื่อพยากรณ์ โดยใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ซึ่งสามารถสรุปผลการวิจัย ตามข้อค้นพบได้ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สรุปผลดังนี้

5.1.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับ มาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการทำงานเป็นทีม รองลงมา คือ ด้านการมุ่งความสำเร็จ และด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์ เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการทำงานเป็นทีม โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อ 2 บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของตนเองในการทำงาน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการในโรงเรียน

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อ 3 ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการในโรงเรียน รองลงมา คือ ข้อ 1 ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานในโรงเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหารงานในโรงเรียน

พบว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการมุ่งความสำเร็จ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด คือ ข้อ 3 บุคลากรภายในโรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานจนประสบสำเร็จ รองลงมา คือ ข้อ 4 ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้

การบริหารประสบความสำเร็จ และข้อ 4 ผู้บริหารมีหลักการบริหารจัดการของผู้นำที่นำไปสู่ความสำเร็จ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากรเพื่อความสำเร็จ

5.1.2 การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ด้านการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ด้านด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ และด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ด้านสื่อการสอนและเทคโนโลยี เมื่อพิจารณารายด้าน ดังนี้

พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 7 โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ข้อ 4 โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และข้อ 5 โรงเรียนส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 1 โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของโรงเรียน

พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับ มาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 6 โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี การใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ข้อ 2 โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อการสอนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง และข้อ 3 โรงเรียนส่งเสริมการทำโครงงาน และเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 5 โรงเรียนมีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ

พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 1 โรงเรียนสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ รองลงมา คือ ข้อ 5 โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก และข้อ 4 โรงเรียนใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 2 โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน

พบว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนตามความคิดเห็นของผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมนผลการเรียนรู้ โดยรวมอยู่ในระดับ มาก เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทุกข้ออยู่ในระดับมาก ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือ ข้อ 3 โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง รองลงมาคือ ข้อ 6 โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน และข้อ 5 โรงเรียนมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด คือ ข้อ 4 โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้

5.1.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู มีความสัมพันธ์กันทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า

ด้านการทำงานเป็นทีมมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง (r_{X1Y} = .803)

ด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง (r_{X2Y} = .654)

ด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง (r_{X3Y} = .723)

ด้านการมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์เชิงบวก กับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าความสัมพันธ์อยู่ในระดับ ปานกลาง (r_{X4Y} = .656)

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้วยกันเอง พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปร ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา (X) ได้แก่ ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .813 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านความคิดสร้างสรรค์กับด้านการมุ่งความสำเร็จมีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .791 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความคิดสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสาม คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .767 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง

เมื่อพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนด้วยกันเอง พบว่า ทุกคู่มีความสัมพันธ์เชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยตัวแปรการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน (Y) ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ (Y_4) มีความสัมพันธ์กันสูงที่สุด คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .899 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Y_3) กับด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้ (Y_4) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสอง คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .876 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี (Y_2) กับด้านด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้ (Y_3) มีความสัมพันธ์เป็นอันดับสาม คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .865 ซึ่งมีความสัมพันธ์อยู่ในระดับ สูง ส่วนด้านที่มีความสัมพันธ์ต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านการจัดการเรียนรู้ (Y_1) กับด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี (Y_2) คือ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ เท่ากับ .815

5.1.4 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ผลการวิเคราะห์ตัวแปรภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3)

ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .603 รองลงมา คือด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ เท่ากับ .260 ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้ร้อยละ 67.00 และมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการพยากรณ์ เท่ากับ ±.27713

สามารถเขียนสมการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ในรูปคะแนนดิบและคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$Y' = 1.628 + .469 (X_1) + .180 (X_3)$$

$$Z'_y = .603 (Z_1) + .260 (Z_3)$$

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการสรุปผลการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สามารถอภิปรายผลดังนี้

5.2.1 ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับ มาก ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้อาจเนื่องมาจากภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นความท้าทายสำหรับผู้นำในยุคปัจจุบัน ที่มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ซึ่งกันและกันระหว่างผู้บริหาร มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ร่วมกับบุคลากรในโรงเรียน เพื่อหาแนวทางการพัฒนาโรงเรียน เมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ก็ย่อมได้เรียนรู้มุมมองใหม่ ๆ ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ที่จะนำมาพัฒนาและแก้ปัญหา พฤติกรรมการทำงานที่มุ่งการทำงานเป็นทีม การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ มีความคิดสร้างสรรค์ในการบริหารงาน และการบริหารงานที่มุ่งความสำเร็จของผู้บริหารสถานศึกษาในการพัฒนาโรงเรียน สอดคลองกับงานวิจัยของรสสุคนธ์ หนูงาม (2561) ได้ศึกษาภาวะผู้นำเชิงบูรราการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 โดยผลการวิจัยพบว่า 1. ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 ใน ภาพรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก 2. การปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 10 ในภาพรวมและราย ด้านอยู่ในระดับมาก 3. ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา มัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ ระดับ .01 สอดคลองกับงานวิจัยของ Printy & Bowers (2009) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการและภาวะผู้นำทางการเปลี่ยนแปลงและการร่วมมือของครูในโรงเรียนเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างคือ โรงเรียนจำนวน 28 โรงเรียนเก็บข้อมูลด้วยการสังเกตแบบมีส่วนร่วม การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารและครูระดับปฏิบัติการและนำมาวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่าครูระดับปฏิบัติการมีการปฏิบัติงานตามโครงสร้างขององค์การและมีความรับผิดชอบในการนำในงานของตนเอง ซึ่งครูระดับปฏิบัติงานต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการเพื่อให้งานที่รับผิดชอบเป็นไปตามเป้าหมายของโรงเรียน ส่วนผู้บริหารใช้ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการอยู่ในระดับที่มาก เพราะมีเป้าหมายในการทำงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเป้าหมาย

5.2.2 ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งผลการวิจัยปรากฏเช่นนี้เพราะผู้บริหารสถานศึกษา จำเป็นต้องนำสถานศึกษาของตนเองเข้าสู่ศตวรรษที่ 21 และรับผิดชอบต่อ ผลการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของตนเอง ในด้านการจัดการเรียนรู้ การพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการมีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่น มีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง การบริหารจัดการชั้นเรียนที่ส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมที่หลากหลาย ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ และกำหนดข้อตกลงในชั้นเรียน ส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน สนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล สนับสนุนเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการศึกษา และ สนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้ มีเครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างผู้สอนและผู้เรียน การสอนจะต้องช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง กระตุ้นให้เกิดทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ทักษะด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี และทักษะชีวิตและอาชีพ โดยร่วมทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่สนใจ การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้ โดยครูมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ สามารถเชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ มีการพัฒนาระบบการประเมินเพื่อพัฒนาการเรียนรู้ ที่เน้นการประเมินตามสภาพจริง โดยใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของนักเรียนตามสภาพความเป็นจริง ดังที่ สมหมาย อำดอนกลอย (2556) กล่าวถึง การจัดการศึกษาในศตวรรษที่ 21 ว่า สถานศึกษาจะต้องพัฒนาผู้เรียนทั้งในด้านความรู้สาระวิชาหลัก (Core subjects) และทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ซึ่งประกอบด้วย ทักษะการเรียนรู้และนวัตกรรม ทักษะชีวิตและทักษะอาชีพ และทักษะด้านสารสนเทศ สื่อและเทคโนโลยี จึงเป็นภาระสำคัญของผู้บริหารที่จะต้องรับผิดชอบจัดการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารจะต้องรู้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง พัฒนาตนเอง คิดหายุทธศาสตร์ในการบริหารจัดการใหม่ ๆ ปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร และนอกองค์กร ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กรที่ มุ่งผลลัพธ์ ใส่ใจในเรื่องของศาสตร์การสอนที่เหมาะสม และต้องเข้ามารับบทบาทในการเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการเรียนการสอนของครู ปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามหลักสูตรควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูผู้สอน ส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาให้สูงขึ้น รวมทั้งปรับบทบาทในการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้ทั้งภายในและภายนอกสถานศึกษา เพื่อพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ความสามารถ และมีทักษะทัดเทียมเป็นที่ยอมรับของชาติอื่น และสามารถดำรงชีวิตอยู่ได้อย่างมีความสุข และสอดคลองกับแนวคิดของพิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ ยินดีสุข (2557)

อธิบายว่า ในการพัฒนาทักษะด้านการจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนเป็นจุดสำคัญที่ต้องทำให้ครูไทยปรับเปลี่ยนวิธีเรียน เปลี่ยนวิธีสอน โดยให้เด็กมีส่วนร่วมในการคิด การทำ การพูด มากขึ้น เพื่อให้ค้นหา สร้างความรู้ด้วยตนเองส่วนครูต้องสอนให้น้อยลง แต่ต้องกลับไปเป็นผู้เตรียมประสบการณ์เรียนรู้ให้มากขึ้น กระตุ้นให้เด็กแสวงหาสารสนเทศ สร้างความรู้ ประยุกต์ความรู้ การพัฒนาครูไทย เพื่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จะต้องให้มีความเป็นผู้มีคุณธรรมจริยธรรม (Ethics character) ความเป็นผู้มีสมรรถนะด้านคอมพิวเตอร์ (Electronic person) สมรรถนะด้านการพัฒนาหลักสูตรรายวิชา (Curriculum competency) สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอน (Instructional competency) สมรรถนะด้านการประเมินผลการเรียนรู้สู่การทำวิจัยปฏิบัติการในชั้นเรียน (Assessment competency) และสมรรถนะด้านการจัดการชั้นเรียนเพื่อสร้างบรรยากาศเชิงบวก (Classroom management competency) ซึ่งสรุปก็คือลักษณะของครูไทยในศตวรรษที่ 21 = E^2 (CIAC)

5.2.3 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษากับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมมีความสัมพันธ์กันทางบวก อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 จึงมีความสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษามีความสัมพันธ์ทางบวกกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู สอดคลองกับงานวิจัยของ รสสุคนธ์ หนูงาม (2559) ได้ทำวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 พบว่า ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10 มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ อยู่ที่ ระดับ .01

5.2.4 การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

การวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ที่นำมาวิเคราะห์ จำนวน 4 ด้าน พบว่า มี 2 ด้าน ที่สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวมได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 คือ ด้านการทำงานเป็นทีม (X_1) และด้านความคิดสร้างสรรค์ (X_3) ซึ่งตัวแปรทั้ง 2 ด้านนี้ สามารถร่วมกันพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21

ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ซึ่งสอดคล้องกับสมมุติฐานงานวิจัย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ต้องอาศัยการทำงานเป็นทีม หมายถึง คุณลักษณะและพฤติกรรมของการทำงานขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์เป้าหมายของการทำงานร่วมกัน โดยรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของการมีส่วนร่วมในการทำงาน โดยมีความสำคัญที่สอดคลองกับแนวคิดของ ณัฐวดี ใจช่วงโชติ (2560) ได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมของครู ซึ่งได้กำหนดแนวทางองค์ประกอบในการทำงานเป็นทีมไว้ทั้งหมด 6 องค์ประกอบ ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดเป้าหมาย 2) การมีส่วนร่วม 3) การรับรู้บทบาท 4) การสื่อสาร 5) บรรยากาศในการทำงาน 6) ภาวะผู้นำ สอดคลองกับแนวคิดของ สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล และปริญญา มีสุข (2560) ได้อธิบายและให้ความหมายของการทำงานเป็นทีมโดยได้ศึกษาการทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาไว้ ซึ่งการทำงานเป็นทีมจะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 5 องค์ประกอบ คือ 1) การไว้วางใจซึ่งกันและกัน 2) การติดต่อสื่อสาร 3) เป้าหมายของทีม 4) การยอมรับนับถือ 5) การมีปฏิสัมพันธ์ สอดคลองกับแนวคิดของ Herrenkohl (2004) เป็นผู้เขียนหลักการเพื่อฝึกหัดนักเรียน ฝึกทักษะชีวิต การทำงานเป็นทีมและทักษะการสื่อสารความเป็นผู้นำและการควบคุม โดยได้อธิบายถึงองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมไว้ทั้งหมด 3 องค์ประกอบ คือ 1) เป้าหมาย 2) วิสัยทัศน์ 3) ภาระงาน 4) ทักษะในการปฏิบัติงาน สอดคลองกับแนวคิดของ Lenhard (2004) ได้อธิบายถึงความสำเร็จขององค์กรว่าขึ้นอยู่กับคนที่ทำงานในนั้น มีทักษะของตัวเองและอาจเกิดขึ้นและทำให้ผลงานของตัวเองเพื่อให้เกิดความสำเร็จ องค์ประกอบที่จะประสบความสำเร็จในสิ่งที่ดีในการพัฒนากลยุทธ์และโครงสร้างและที่สำคัญคือการทำงานเป็นทีมขององค์การส่งผลก่อให้เกิดประสิทธิภาพในความสำเร็จ ซึ่งองค์ประกอบของการทำงานเป็นทีมนั้นจะต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบคือ 1) การควบคุมของทีม 2) การยอมรับของทีม 3) ความต้องการของทีม ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถของผู้บริหารในการคิดสิ่งแปลกใหม่ จากสิ่งที่คุ้นเคย เพื่อให้การทำงานเกิดการคล่องตัวมีความยืดหยุ่นในการบริหารงานในโรงเรียน สอดคลองกับแนวคิดของ ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ (2551) ได้อธิบายความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า เป็นการผลิตสิ่งที่เป็นต้นแบบที่แตกต่าง และเหมาะสมกับการใช้ประโยชน์ ตั้งแต่ระดับบุคคล คือการใช้ความสามารถในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันของตัวเองในแบบที่แตกต่างไปจากเดิม ซึ่งนำไปสู่การสร้างสรรค์ในสังคม โดยได้กำหนดลักษณะของความคิดสร้างสรรค์ ว่ามีองค์ประกอบทั้งหมด 6 องค์ประกอบคือ 1) จินตนาการ 2) คิดคล่องตัว 3) คิดยืดหยุ่น 4) คิดสิ่งใหม่ 5) คิดละเอียดลออ 6) การสังเคราะห์ สอดคลองกับแนวคิดของ พรพิมล เวสสวัสดิ์ (2558) ได้อธิบายเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ไว้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์จะต้องประกอบไปด้วยองค์ประกอบทั้ง 3 องค์ประกอบ คือ 1) ความคิดคล่องตัว 2) ความคิดริเริ่ม 3) จินตนาการ สอดคลองกับแนวคิดของ Certo (2006) ได้กล่าวไว้ว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถในการผสมผสานแนวความคิดต่าง ๆ เข้าด้วยกันในรูปแบบเอกลักษณ์เพาะ ซึ่งองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์นั้นต้องมีองค์ประกอบทั้งหมด 3 องค์ประกอบดังนี้ 1) ความเชี่ยวชาญ 2) ทักษะในการคิดอย่างสร้างสรรค์ 3) แรงจูงใจ สอดคลองกับแนวคิดของ

Danner (2008) ได้เสนอแนวคิดองค์ประกอบของความคิดสร้างสรรค์โดยพบว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นมีองค์ประกอบทั้งหมด 2 องค์ประกอบ คือ 1) ความยืดหยุ่น 2) ความไว้วางใจ

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาในด้านความคิดสร้างสรรค์ มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรได้รับการพัฒนาใน ด้านความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะการตระหนักถึงความต้องการของบุคลากร ทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน

2. จากผลการวิจัยที่ระบุว่า การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ใน ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด ดังนั้นผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับการบริหารด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี โดยการจัดสรรทรัพยากรด้านงบประมาณ ด้านบุคคล และทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

3. จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาและการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู มีความสัมพันธ์เชิงบวก ในระดับสูง ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ โดยอาจจัดเป็นโครงการ หรืออาจใช้วิธีการพัฒนาต่าง ๆ ที่หลากหลาย

4. จากผลการวิจัยที่ระบุว่า ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ ด้านความคิดสร้างสรรค์กับด้านการมุ่งความสำเร็จ และด้านการทำงานเป็นทีมกับด้านความคิดสร้างสรรค์ สามารถพยากรณ์การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน ได้ซึ่งมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ในระดับสูง ดังนั้นหน่วยงานระดับนโยบาย และสถานศึกษาต้องให้ความสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการ ดังกล่าว ส่วนด้านการทำงานเป็นทีมกับและการมุ่งความสำเร็จ ก็เป็นตัวแปรอีกด้านหนึ่งที่ควรให้ความสำคัญเช่นกัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

2. ควรมีการศึกษารูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

3. ควรศึกษาปัจจัยด้านอื่นที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน

บรรณานุกรม

1. ภาษาไทย

กมลทิพย์ บุญโพธิ์. (2561). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาในสังกัดองค์การบริหารส่วนจังหวัดชัยภูมิ.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

กฤษพล อัมระนันท์. (2559). *ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษาในอำเภอแม่วงก์ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครสวรรค์ เขต 2.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

กาญจน์ณัฏฐา ศิริเพ็ญ. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำใฝ่บริการของผู้บริหารสถานศึกษากับขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชนในจังหวัดเลย*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย.

กัญวัญญ์ ธารีบุญ. (2558). การบริหารแบบมีส่วนร่วมที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมของผู้บริหารสถานศึกษาเอกชนระดับปฐมวัย. *วารสารศิลปากร ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์และศิลปะ*, 8(1), 112-137.

คณะครุศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา. (2558). *เอกสารประกอบการประชุมสัมมนา พัฒนาคณาจารย์ ในการพัฒนาคุณภาพครูสู่การเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21*. วันที่ 26 กรกฎาคม 2558 ณ ห้องประชุมคุรุเวทย์ คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครราชสีมา.

เจริญ สุระประเสริฐ. (2559). *ภาวะผู้นำของนายกองค์การบริหารส่วนตำบลในจังหวัด พิจิตร.* วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์.

เจนภพ ชาไมล์. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อการนิเทศภายในของโรงเรียนในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 3.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ดลญา พุดทอง และสมหมาย อ่าดอนกลอย. (2557). การศึกษาความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำมุ่งความสำเร็จของงานของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครู สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพิษณุโลก เขต 2. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 8(2), (กรกฎาคม – ธันวาคม 2557)

ดิเรก ภาโสม. (2560). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการจัดการศึกษาทางไกล ผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครพนม เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ทิพวรรณ สำเภาแก้ว. (2560). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสระบุรี เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.

ทิพมาศ เศวตวรโชติ. (2559). *ตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำแบบบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน.* ดุษฎีนิพนธ์ศึกษาศาสตรดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย.

ฐิติมา วรรณศรี. (2550). *รูปแบบและความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ฐิติณัฐ ปรุงชัยภูมิ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา กั บประสิทธิผลการปฏิบัติงานของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 30.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

ณัฐวดี ใจช่วงโชติ. (2560). การทำงานเป็นทีมของครูโรงเรียนวัดหลักสี่พิพัฒน์ราษฎร์อุปถัมภ์. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย OJED*, 12(4), 438-451.

ณิรดา เวชญาลักษณ์. (2559). การบริหารจัดการชั้นเรียนเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 13(61), 11-20.

ธีระดา ภิญโญ และอดิศัย โทวิชา. (2558). *การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ศตวรรษที่ 21.* สืบค้นจาก http://www.teacher.ssru.ac.th/terada/pluginfile.- php/523/block_html/content/การพัฒนาคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษาสู่ศตวรรษที่%2021.pdf.

นพพล ศุภวิทยาเจริญกุล. (2560). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นารี น้อยจินดา. (2559). การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต*, 10(2), 69-80.

นิษฐ์อติกานต์ ดาราพันธ์. (2560). *ปัจจัยทางการบริหารและองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษามุกดาหาร.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

นิษวัน วรานุสาสน์. (2561). *การพัฒนาตัวบ่งชี้ภาวะผู้นำเชิงจริยธรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนสุจริต.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัย ราชภัฏกำแพงเพชร.

นีรนุช ชัยบิน. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการดำเนินงานกิจกรรมส่งเสริมและสนับสนุนประชาธิปไตยในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 20*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

_____. (2560). *การวิจัยการศึกษาเบื้องต้น.* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.

ประภาษ จิตรักศิลป์. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลโรงเรียนตามทัศนะของบุคลากรในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาบึงกาฬ.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

ประพันธ์ศิริ สุเสารัจ. (2551). *การพัฒนาการคิด*. กรุงเทพมหานคร: 9119 เทคนิคพริ้นติ้ง.

ปวีณา กันถิน. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาโรงเรียนประชารัฐเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเชียงใหม่ เขต 5.* การศึกษาค้นคว้าอิสระศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

ปรีชา จันทรมณี และ ประเสริฐ อินทร์รักษ์. (2556). ตัวบ่งชี้ความสำเร็จในการบริหารงานวิชาการของศูนย์การศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 6(3): ฉบับมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ (กันยายน – ธันวาคม 2556), 747 - 756.

ปรียาภรณ์ เรืองเจริญ. (2560). *ภาวะผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาชัยภูมิ เขต 2.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

พรพิมล เวสสวัสดิ์. (2558). ผลของการจัดกิจกรรมเคลื่อนไหวและจังหวะโดยใช้แนวคิดการเต้นเชิงสร้างสรรค์ที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์ของเด็กอนุบาล. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย*, 10(2), 63-73.

พัชราภรณ์ เย็นมนัส. (2558). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานเป็นทีมกับการบริหารงานทั่วไปของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1. *วารสารวิจัยและพัฒนาวไลยอลงกรณ์ในพระราชูปถัมภ์*, 10(3), 59-69.

พิณสุดา สิริธรังศรี. (2556). *รายงานการวิจัยและพัฒนาเรื่องรูปแบบการบริหารจัดการสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน.* สืบค้นจาก http://www.dpu.ac.th/ces/download.php?filename-=1392026465.pdf.

_____. (2557). *การยกระดับคุณภาพครูไทยในศตวรรษที่ 21*. สืบค้นจาก http://seminar.qlf.or.th/File/DownloadFile/621.

พิมลพรรณ เพชรสมบัติ. (2555). *การพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำของผู้บริหารศูนย์การศึกษานอก ระบบและการศึกษาตามอัธยาศัยอำเภอ สังกัดสำนักงานส่งเสริมการศึกษานอกระบบและการศึกษาตามอัธยาศัย*. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, สาขาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ, มหาวิทยาลัยเซนต์จอห์น.

พิมพ์พันธ์ เดชะคุปต์ และพเยาว์ยินดีสุข. (2557). *การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21.* กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

พิมพ์รภัส ประสีระเตสัง. (2562). องค์ประกอบและตัวบ่งชี้การบริหารเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาภาคกลาง. *วารสารบริหารการศึกษา มศว.*, 16(30), 1-13.

ภัสราภรณ์ ผอมทอง. (2561). *ภาวะผู้นำที่แท้จริงของผู้บริหารสถานศึกษา ตามการรับรู้ของครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุราษฎร์ธานี เขต 2.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

มารุต พลอัน. (2559). *พฤติกรรมผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาประถมศึกษาจันทบุรี เขต 1.* วิทยานิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยบูรพา.

รักจุฬา ตังตระกูล. (2556). *การสร้างภาวะผู้นำอย่างมีคุณค่า.* สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2565, จาก http://www.intrans.co.th

รัตนา ดวงแก้ว. (2557). *การพัฒนาคุณภาพการศึกษา. ในประมวลสาระชุดวิชานโยบายการ วางแผนและการพัฒนาคุณภาพการศึกษา. หน่วยที่ 11.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

รสสุคนธ์ หนูงาม. (2561). *ภาวะผู้นำแบบบูรณาการของผู้บริหารกับการปฏิบัติงานวิชาการของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 10.* กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

วัชรีพรรณ จันทร์หอม. (2560). พฤติกรรมการบริหารที่ส่งผลต่อวิสัยทัศน์ของผู้บริหารโรงเรียนขยายโอกาสจังหวัดเชียงราย. *วารสารสาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์และศิลปะ มหาวิทยาลัยศิลปากร*, 10(1), 1295-1304.

วัฒนา ปกิดา. (2560). *การพัฒนาโปรแกรมเสริมสร้างภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหาร โรงเรียน.* ปริญญานิพนธ์การศึกษาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

วาทิตยา ราชภักดี. (2561). *ปัจจัยทางการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการบริหารงานบุคคลในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2556). *กระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษา กรณีทัศนะต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: ทิพยวิสุทธิ์.

วิจารณ์ พานิช. (2555). *วิถีสร้างการเรียนรู้เพื่อศิษย์ในศตวรรษที่ 21*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสดศรี-สฤษดิ์วงศ์.

_____. (2557). *การสร้างการเรียนรู้สู่ศตวรรษที่ 21.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสยามกัมมาจล.

ศรีธารา แหยมคง. (2557). *ทักษะการเป็นผู้นำ.* กรุงเทพมหานคร: ม.ป.พ

ศักดา พรมกุล. (2563). *โมเดลสมการโครงสร้างภาวะผู้นำเชิงบูรณาการที่ส่งผลต่อโรงเรียน คุณภาพของโรงเรียนมัธยมศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากลุ่มภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน.* วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

สกุลกานต์ โกสีลา. (2561). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษากับความพึงพอใจในการทำงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 36 จังหวัดพะเยา.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยพะเยา.

สมเกียรติ ตั้งกิจวานิชย์ และคณะ. (2556). *การจัดทำยุทธศาสตร์การปฏิรูปการศึกษาขั้นพื้นฐานให้เกิดความรับผิดชอบ*. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

สมเดช เรืองขจร. (2559). *ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงเรียนกับประสิทธิผลของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสุพรรณบุรี เขต2.* การค้นคว้าอิสระครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกาญจนบุรี.

สมหมาย อ่ำดอนกลอย. (2556). บทบาทผู้บริหารสถานศึกษาในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม, 7(1), 1-7.

สังข์ทอง รอญศึก. (2557). การพัฒนารูปแบบประสิทธิผลของการทำงานเป็นทีมในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 37(1), 157-165.

สิบโทศักดา แจ่มแจ้ง. (2560). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงบูรณาการสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานระดับปฐมวัยสังกัดองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในประเทศไทย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร, 8(2), 93-113

สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน. (2550). *แนวทางการกระจายอำนาจการบริหารและการจัดการศึกษาให้คณะกรรมการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาและสถานศึกษา ตามกฎกระทรวง กำหนดลักเกณฑ์และวิธีการกระจายอำนาจบริหารและจัดการศึกษา พ.ศ. 2550.* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: ชุมชนสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). *แผนพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 พุทธศักราช 2560-2564*. กรุงเทพมหานคร: สำนักนายกรัฐมนตรี.

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู. (2565). *กลุ่มนิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา.* เลย: สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู.

สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ. (2557ก). *โครงการวิจัยเรื่องการกำหนดแนวทางการพัฒนาการศึกษาไทยกับการเตรียมความพร้อมสู่ศตวรรษที่ 21.* สืบค้นจาก http://www.edulpru.com/eu/21st/st-010.pdf.

สุธิกานต์ บริเอก. (2564). *ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของครูผู้สอนในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 22.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการบริหารการศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

สุพรรณี บุญหนัก. (2562). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงวิสัยทัศน์ของผู้บริหารกับความมีประสิทธิผลของมหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 16(7), 191-204.

สุวรรณา พงษ์ผ่องพูล และปริญญา มีสุข. (2560). การทำงานเป็นทีมที่ส่งผลต่อการบริหารงานวิชาการของสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. *วารสารบัณฑิตศึกษา, มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 11(1), 162-173.

เสน่ห์ จุ้ยโต. (2547). *แบบจำลองการบริหารเชิงกลยุทธ์ของศูนย์วิจัยพัฒนามหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.* นนทบุรี: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

อภิชาต ครองยศ. (2560). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจสายงานจราจร สถานีตำรวจภูธรเมืองสกลนคร.* รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

อรพรรณ เทียนคันฉัตร. (2560). *ภาวะผู้นำเชิงพฤติกรรมของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของครู.* วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต,มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี.

อรอนงค์ กลางนภา. (2561). *กลยุทธ์การพัฒนาภาวะผู้นำทางการพยาบาลของหัวหน้าหอผู้ป่วยโรงพยาบาลเขตสุขภาพที่ 3.* วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร.

อรอุมา ไมยวงค์. (2564). *ปัจจัยการบริหารที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสถานศึกษาขนาดเล็กสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาในจังหวัดนครพนม.* วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.

2. ภาษาอังกฤษ

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectation.* New York: Free press.

Bryman, A. (1986*). Leadership & Organizations*. London: Routledge Kegan Paul.

Blake, Robert R. and Mouton, Jane S. (1964). *The managerial grid key orien tations for achieving production through people*. Taxas: Gulf Publishing Company.

Certo, S.C., & Certo, S.T. (2006). *Modem management.* (10th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Daft, R.L. (1994). *Management*. (3rd ed.). Fort Worth, TX: The Dryden.

_____. (1999). *Leadership: Theory and practice.* Forth Worth, TX: Dryen Press.

Danner, S.E. (2008). *Creative Leadership in Art Education: Perspectives of an Art Educator.* Master of Arts Education Thesis in Art Educational Ohio University.

David, S. (2002). *Integral leadership*. Retrieved October 10, 2019, from http://www.en. wikipedia.org/wiki/Integral_leadership

Dennis, S. & Bocamea, L. (2005). Development of the servant leadership assessmerlt instrument. *Leadership & Organization Development Journal,* 26(8), 600-615

Fiedler, Fred. E. (1967). *A Theory of Leadership Effectiveness.* New York: McGraw-Hill.

Fisher, I. (1993). *Leading Self-directed Work Teams: a Guide to Developing New Team Leadership Skill*. NewYork: McGraw-Hill.

Kotter, J.P. (1999). *On What Leaders, Really Do*. Havard Business Review Book Boston : Harvard Business School.

KumKum, M. (2009). *Principles of management and organizational behavior*. McGraw – Hil: New York.

Griffiths, Daniel E. (1956). *Human Relationship in School Administrators.* New York : Appleton Century – Crofts.

Ginny, B. (2006). *Integrated Strengths Lead to Next Level*. Retrieved October 14, 2019, from http://www.columbiaconsult.com

Herrenkohl, R.C. (2004). *Becoming a Team, Achieving a Goal. South -Western*: Thomson Corporation.

Howell J.P. and Costley D.L., (2001). *Understanding Behaviors for Effective Leadership.* New Jersey: Prentice-Hall.

Hoy, K. Wayne and Miskel, G. Cecil. 2005. *Education Administration Theory Research and Practice.* (7th ed.) Singapore: McGrawHall.Inc.

Lenhard, S. (2004). Integrated Management Systems for Enhancing Education for Sustainable Development in Universities. *Journal of Cleaner Production*, 2(106), 155–163.

Lunenburg, F.C., & Ornstein, A.C. (1991). Educational Administration: Concepts & Practices. California: Wadsworth Publishing.

Lunenburg, F.C. and Ornstein, A.C. (2000). Educational Administration : Concept and Practice. (3rd ed). Belmont: Wadsworth.

Lussier, N., & Achua, C. (2001). Leadership, application, skill development. Cincinnati: South-Western College.

Lynelle, B. (2005). *Co-design with customers is vital to Service Delivery Reform*. Retrieved October 14, 2019, from http://www.humanservices gov.au

Owens, R. (2004). Organizational behavior in education. (4rd ed.). Engle Wood Cliffs, NJ: Merrill.

Printy, M. & Bowers, L. (2009). Integrated Leadership: How principals & teachers sharetransformational & instructional influence. *Journal of school Leadership*, 19(5), 504-532.

Quinn, R.E. & Rohrbaugh, J. (1983). A Spatial Model of Effectiveness Criteria: Towards Competing Value Approach to Organization Analysis. *In Management Science*, 29, 363-373.

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2005). *Management*. (13th ed.). New Jersey: Prentice Hall.

Rebecca, S. (2013). Leader to Leader. *Journal of Clinical Psychology*, 69, 24–30.

Reddin. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Co.

Russell, I. (2001). The role of values in servant leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 22(2), 76-83.

Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: jossey Bass.

Schermerhom, J.R. (2003). *Organizational*. (8th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Schermerhom, J.R. (2005). *Management*. (8th ed.). New York: John Wiley & Sons.

Stogdill, R.M. (1974). *H & book of Leadership*. New York: The FreePress.

Upmaiatichai, T. (2017). *Fundamentals of Educational Management*. Bangkok: Chulalongkorn University Press.

William, J.R. (1970). *Managerial Effectiveness*. New York: McGraw-Hill.

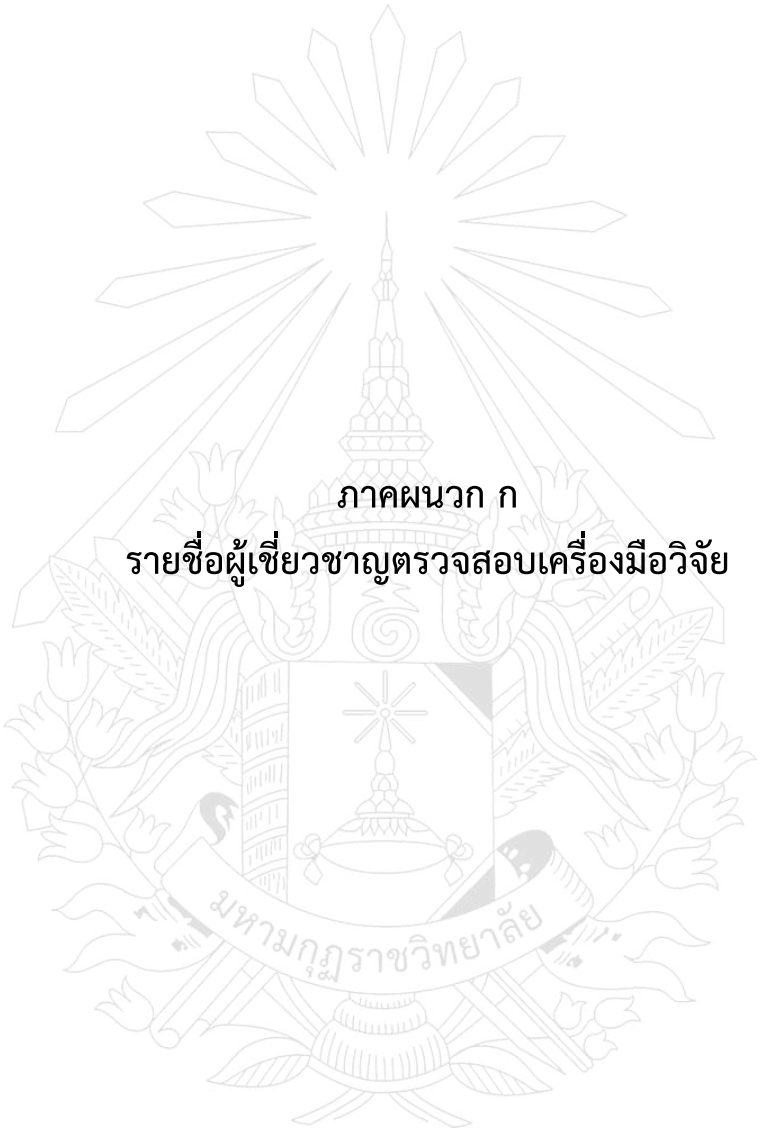
Wilmore, E.L. (2002). *Principal Leadership: Applying the New Educational Leadership* Constituent Council (ELCC) Stards Thous & Oak. California: Conwin Press.

Woodcock, M. & Francis, D. (1989). *Team building strategy*. Hampshire: Gower.

Yukl, S. (1998). *Leadership in Organization*. (3rd ed.). Engle Wood Cliffs,NJ : Prentice-Hall.

_____. (2002). *Leadership in Organizations*. (5rd ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. ดร. กรรณิกา ไวโสภา

ตำแหน่งปัจจุบัน อาจารย์ประจำหลักสูตร สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

2. ดร. สรัญญา บุดดา

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต ๒

3. ดร.อุทัย ปลีกล่ำ

ตำแหน่งปัจจุบัน รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒

4. ดร. วนิดา สิมพล

ตำแหน่งปัจจุบัน ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒

5. ดร. ประกิต สิงห์ทอง

ตำแหน่งปัจจุบัน ผู้อำนวยการสถานศึกษา โรงเรียนเจียรวนนท์อุทิศ ๔
(บ้านหนองหญ้าปล้อง)
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒



ภาคผนวก ข
หนังสือขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

บันทึกข้อความ

ส่วนงาน มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตสรีล้านช้าง โทร. ๐-๔๒๘๑-๔๖๑๖

ที่ อว ๗๙๑๘/ว ๔๕๔ **วันที่** ๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร. กรรณิกา ไวโสภา

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้ จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยและได้ให้คำปรึกษา ตลอดถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการสร้างเครื่องมือวิจัยที่นักศึกษาสร้างขึ้น รายละเอียดตามเอกสารที่แนบมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง
โทร ๐๔๒ ๘๑๔ ๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๕๒๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.สรัญญา บุดดา ผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาลำปาง เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๕๒๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.อุทัย ปลีกล่ำ รองผู้อำนวยการสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเลย เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมาชีโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๕๒๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.วนิดา สิมพล ศึกษานิเทศก์ ชำนาญการพิเศษ สพป.เลย เขต ๒

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗

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

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๕๒๐

๒๐ ธันวาคม ๒๕๖๕

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย (IOC)

เจริญพร ดร.ประกิต สิงห์ทอง ผู้อำนวยการโรงเรียนเจียรวนนท์อุทิศ ๔ (บ้านหนองหญ้าปล้อง)

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. เครื่องมือการวิจัย จำนวน ๑ ชุด
๒. แบบโครงร่างงานวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษา ในการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้จำเป็นต้องให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูล

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง ได้พิจารณาแล้ว เห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์สอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ จึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบเครื่องมือดังกล่าว หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคงจะได้รับความอนุเคราะห์ และเจริญพรขอบคุณมา ณ โอกาสนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุเคราะห์

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร,ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร. ๐๔๒ ๘๑๔๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗

ภาคผนวก ค
หนังสือขอความอนุเคราะห์รวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย
วิทยาเขตศรีล้านช้าง
๖๙ ถนนวิสุทธิเทพ ตำบลกุดป่อง
อำเภอเมือง จังหวัดเลย ๔๒๐๐๐
โทร. ๐-๔๒๘๓-๐๔๓๔ โทรสาร. ๐-๔๒๘๓-๐๖๘๖
www.slc.mbu.ac.th

ที่ อว ๗๙๑๘/ว๐๐๘

๗ มกราคม ๒๕๖๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย

เจริญพร ผู้อำนวยการโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

สิ่งที่ส่งมาด้วย ๑. คิวอาร์โค้ดสำหรับตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย
๒. แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

ด้วยว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ ๒๑ ของโรงเรียน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ชิษณพงศ์ ศรจันทร์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้เลือกสถานศึกษาของท่านเป็นกลุ่มตัวอย่าง จึงต้องนำเครื่องมือในการวิจัยมาเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน จากสถานศึกษาของท่าน

เพื่อให้การดำเนินการทำวิทยานิพนธ์เป็นไปด้วยความเรียบร้อย บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดอนุญาตให้ ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ เข้าเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยดังกล่าว รายละเอียดตามเอกสารที่ส่งมาพร้อมนี้

จึงเจริญพรมาเพื่อโปรดพิจารณาและขอขอบคุณมาในครั้งนี้

ขอเจริญพร

(พระมหาวิเชียร ธมฺมวชิโร, ดร.)
รองอธิการบดี
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

บัณฑิตวิทยาลัย
โทร ๐๔๒-๘๑๔๖๑๖
ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์ ผู้วิจัย
โทร ๐๙๑-๐๖๐๕๖๘๗



ขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัย
เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อ
การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

.....

ขอความอนุเคราะห์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ประกอบด้วย **ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน** ดังนี้

1. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก (จำนวนนักเรียน 119 คนลงมา)
ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่าน ครูผู้สอน จำนวน 3 ท่าน

2. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดกลาง (จำนวนนักเรียน 120 – 719 คน)
ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่าน ครูผู้สอน จำนวน 7 ท่าน

3. โรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดใหญ่และขนาดใหญ่พิเศษ (จำนวนนักเรียน 720 คนขึ้นไป)
ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาทุกท่าน ครูผู้สอน จำนวน 35 ท่าน

https://forms.gle/Yrtn2FPwAvzFf49g6

ขอขอบพระคุณท่านที่ได้กรุณาให้ความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถามในครั้งนี้

ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ภาคผนวก ง
แบบสอบถามเพื่อการวิจัย



แบบสอบถามเพื่อการวิจัย

เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย เรื่อง ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู แบ่งออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

2. ผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหารสถานศึกษาและครูผู้สอน โรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู ขอความอนุเคราะห์จากท่านโปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อตามความเป็นจริงเพื่อให้ผลการวิจัยถูกต้องและเชื่อถือได้

3. ข้อมูลที่ท่านตอบในแบบสอบถามนี้จะไม่มีผลต่อตัวของท่านแต่ประการใด เพราะผู้วิจัยจะนำผลไปวิเคราะห์ในภาพรวม คำตอบของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการวิจัยเป็นข้อมูล และสารสนเทศในการพัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่ศตวรรษที่ 21

ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่านเป็นอย่างดี และขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

ว่าที่ร้อยตรี อดิศร พูนสวัสดิ์
นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาการบริหารการศึกษา
มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตศรีล้านช้าง

ตอนที่ 1
สถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ( ) ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่าน

1. เพศ
   ( ) ชาย
   ( ) หญิง

2. ระดับการศึกษา
   ( ) ปริญญาตรี
   ( ) สูงกว่าปริญญาตรี

3. ตำแหน่งหน้าที่
   ( ) ผู้บริหารสถานศึกษา
   ( ) ครูผู้สอน

4. ประสบการณ์การทำงาน (มากกว่า 6 เดือน นับเป็น 1 ปี)
   ( ) ต่ำกว่า 10 ปี
   ( ) 10-20 ปี
   ( ) มากกว่า 20 ปี

5. ขนาดโรงเรียน
   ( ) ขนาดเล็ก (มีจำนวนนักเรียน 119 คนลงมา)
   ( ) ขนาดกลาง (มีจำนวนนักเรียน 120-719 คน)
   ( ) ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ (มีจำนวนนักเรียน 720 คนขึ้นไป)

ตอนที่ 2
ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

คำชี้แจง

โปรดอ่านแบบสอบถามแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาความหมายของตัวเลข ระดับความคิดเห็นจากเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ระดับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	1. การทำงานเป็นทีม					
1	ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการในโรงเรียน					
2	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของตนเอง ในการทำงาน					
3	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน					
	2. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ					
4	ผู้บริหารมีการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน					
5	ผู้บริหารได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน					
6	ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน					
	3. ความคิดสร้างสรรค์					
7	ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานในโรงเรียน					

ข้อ	ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
8	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหารงานในโรงเรียน					
9	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการในโรงเรียน					
	4. การมุ่งความสำเร็จ					
10	ผู้บริหารมีหลักการบริหารจัดการของผู้นำที่นำไปสู่ความสำเร็จ					
11	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากรเพื่อความสำเร็จ					
12	บุคลากรภายในโรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานจนประสบสำเร็จ					
13	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ					

ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ตอนที่ 3
การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน
สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

คำชี้แจง

โปรดอ่านแบบสอบถามแต่ละข้ออย่างชัดเจน แล้วทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว โดยพิจารณาความหมายของตัวเลข ระดับความคิดเห็นจากเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับมากที่สุด
4 หมายถึง ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับมาก
3 หมายถึง ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับปานกลาง
2 หมายถึง ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อย
1 หมายถึง ระดับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน อยู่ในระดับน้อยที่สุด

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	1. การจัดการเรียนรู้					
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืด หยุ่นกับบริบทของโรงเรียน					
2	โรงเรียนมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง					
3	โรงเรียนมีการบริหารจัดการชั้นเรียนส่ง เสริมให้ครูทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย					
4	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้					
5	โรงเรียนส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน					
6	โรงเรียนสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน					
7	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้					

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	2. สื่อการสอน และเทคโนโลยี					
8	โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ ระหว่างครูและผู้เรียน					
9	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อการสอนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง					
10	โรงเรียนส่งเสริมการทำโครงงาน และเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม					
11	โรงเรียนมีการให้ผู้เรียนออกไปเรียนรู้เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก					
12	โรงเรียนมีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ					
13	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยี การใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้					
	3. ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้					
14	โรงเรียนสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้					
15	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้ แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน					
16	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ					
17	โรงเรียนใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ					
18	โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก					
19	ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่างๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน					

ข้อ	การจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน	ระดับความคิดเห็น				
		5	4	3	2	1
	4. ระบบการประเมินผลการเรียนรู้					
20	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้					
21	โรงเรียนมีการใช้ระบบการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง					
22	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลาย เพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรม และทักษะของผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง					
23	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้					
24	โรงเรียนมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัด และการประเมินเพื่อสรุปรวม					
25	โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน					
26	โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง					

ข้อเสนอแนะ

.....

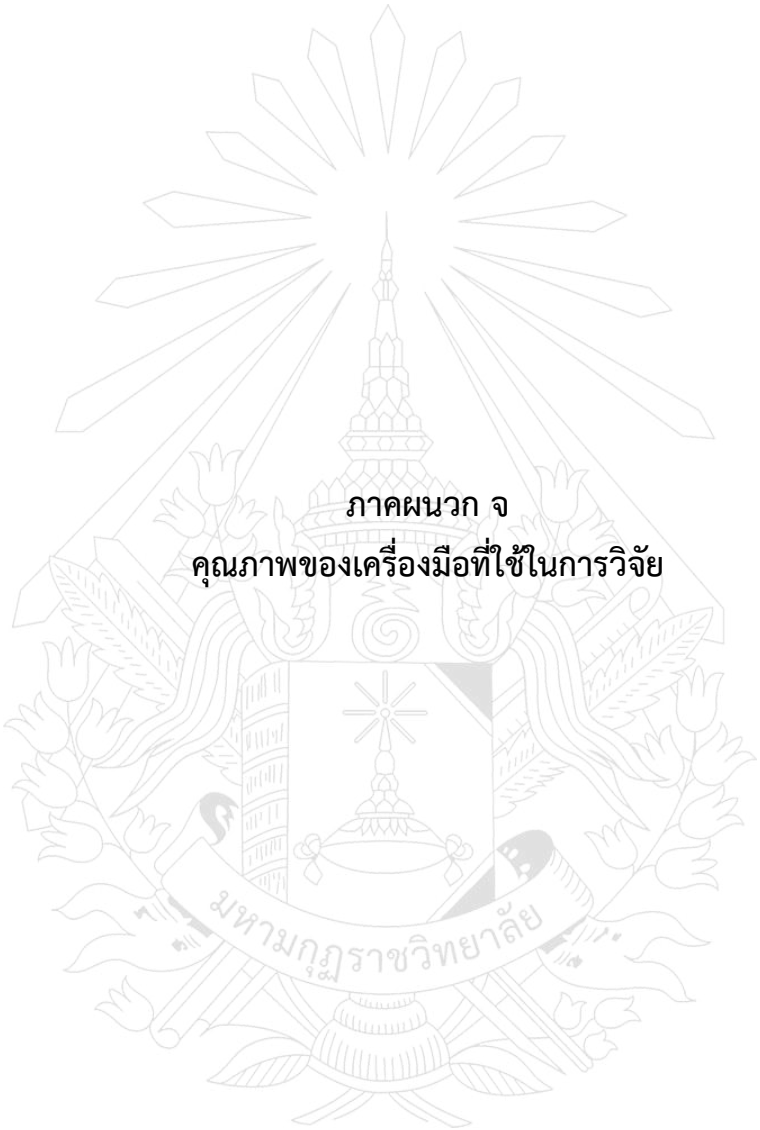
.....

.....

.....

.....

.....



ภาคผนวก จ
คุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การตรวจสอบค่าความตรง (Validity) ของเครื่องมือ

การหาค่าความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของเครื่องมือ จากการตอบแบบสอบถามของผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ได้ผลดังตาราง

ตาราง แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา ตำแหน่งหน้าที่ ประสบการณ์การทำงาน และขนาดโรงเรียน

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
1	**เพศ** ชาย หญิง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	**ระดับการศึกษา** ปริญญาตรี สูงกว่าปริญญาตรี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	**ตำแหน่งหน้าที่** ผู้บริหารสถานศึกษา ครูผู้สอน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	**ประสบการณ์การทำงาน** ต่ำกว่า 10 ปี 10-20 ปี มากกว่า 20 ปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	**ขนาดโรงเรียน** ขนาดเล็ก ขนาดกลาง ขนาดใหญ่/ขนาดใหญ่พิเศษ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ตาราง แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	1. การทำงานเป็นทีม								
1	ผู้บริหารมีวัตถุประสงค์เป้าหมายที่ชัดเจนในการบริหารจัดการในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	บุคลากรในโรงเรียนรับรู้ถึงบทบาทภาระหน้าที่ของตนเองในการทำงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	บุคลากรในโรงเรียนมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	2. การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ								
4	ผู้บริหารมีการกำหนดและสร้างวิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	ผู้บริหารได้เผยแพร่วิสัยทัศน์ในการบริหารงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	ผู้บริหารได้นำวิสัยทัศน์ลงสู่การปฏิบัติงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
	3. ความคิดสร้างสรรค์								
7	ผู้บริหารมีแนวความคิดที่แปลกใหม่เชิงสร้างสรรค์ในการบริหารงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
8	ผู้บริหารมีการบริหารจัดการที่มีความคล่องตัวในการบริหารงานในโรงเรียน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
9	ผู้บริหารมีความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการในโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	4. การมุ่งความสำเร็จ								
10	ผู้บริหารมีหลักการบริหารจัดการของผู้นำที่นำไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	ผู้บริหารมีการสร้างแรงจูงใจและการเสริมแรงบุคลากรเพื่อความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
12	บุคลากรภายในโรงเรียนมีความเป็นมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานจนประสบสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
13	ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาด้านการจัดการเรียนการสอนเพื่อให้การบริหารประสบความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

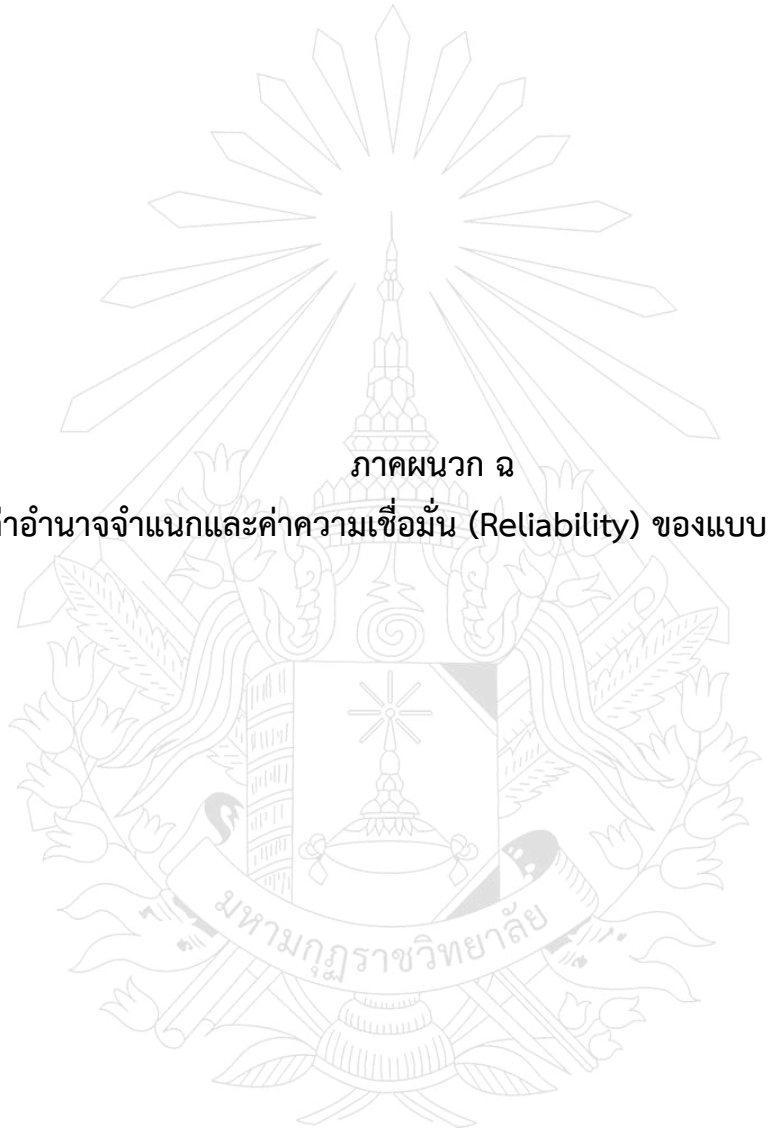
ตาราง แสดงค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของผู้เชี่ยวชาญ ประเมินแบบสอบถามเกี่ยวกับการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	1. การจัดการเรียนรู้								
1	โรงเรียนมีการพัฒนาหลักสูตรแบบบูรณาการ มีความหลากหลาย และมีความยืดหยุ่นกับบริบทของโรงเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
2	โรงเรียนมีการจัดการเรียนรู้ที่เน้นการเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง ในบริบทที่เป็นจริง โดยยึดผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
3	โรงเรียนมีการบริหารจัดการชั้นเรียนส่งเสริมให้ครูทำกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
4	โรงเรียนส่งเสริมให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
5	โรงเรียนส่งเสริมครูในการจัดทำข้อมูลสารสนเทศประจำชั้นเรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
6	โรงเรียนสนับสนุนทรัพยากรการเรียนรู้ โดยยึดหลักของความเสมอภาค ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอย่างเท่าเทียมกัน	0	+1	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
7	โรงเรียนส่งเสริมสนับสนุนครูให้ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีในการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	2. สื่อการสอน และเทคโนโลยี								
8	โรงเรียนส่งเสริมการใช้เครื่องมือที่ช่วยเป็นสื่อกลางให้เกิดการเรียนรู้ ระหว่างครูและผู้เรียน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
9	โรงเรียนส่งเสริมการใช้สื่อการสอนช่วยให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ที่ชัดเจน เน้นให้ผู้เรียนได้ลงมือปฏิบัติกับสื่อการสอนที่เป็นของจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
10	โรงเรียนส่งเสริมการทำโครงงาน และเรียนรู้การทำงานผ่านกระบวนการกลุ่ม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
11	โรงเรียนมีการให้ผู้เรียนออกไปเรียนรู้เก็บเกี่ยวประสบการณ์จากแหล่งเรียนรู้ภายนอก	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
12	โรงเรียนมีการจัดแสดงผลงานของผู้เรียน จะทำให้ผู้เรียนมีประสบการณ์ เกิดความรู้และทักษะการพัฒนาตนเอง และสามารถนำไปปรับใช้ในการประกอบอาชีพ	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้
13	โรงเรียนมีการใช้เทคโนโลยีการใช้สื่อสังคมออนไลน์ช่วยส่งเสริมการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	3. ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้								
14	โรงเรียนสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมทั้งทางกายภาพและทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อการจัดการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
15	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายเพื่อส่งเสริมการเรียนรู้แลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ดีต่อกัน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
16	โรงเรียนมีการสร้างเครือข่ายการเรียนรู้เชื่อมโยงแหล่งความรู้เข้าด้วยกันอย่างเป็นระบบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
17	โรงเรียนใช้ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) พัฒนาวิชาชีพ พัฒนาการจัดการเรียนรู้ เพื่อหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ	+1	0	+1	+1	+1	4	0.80	ใช้ได้
18	โรงเรียนมีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอก	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
19	ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการสนับสนุนด้านต่างๆ ในการจัดการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน	+1	+1	+1	0	+1	4	0.80	ใช้ได้

ข้อ	รายการประเมิน	ผู้เชี่ยวชาญ (คนที่)					รวม	IOC	สรุปผล
		1	2	3	4	5			
	4. ระบบการประเมินผลการเรียนรู								
20	โรงเรียนมีการพัฒนาระบบการประเมินผลผู้เรียนเพื่อพัฒนาการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
21	โรงเรียนมีการใช้ระบบการประเมินผู้เรียนตามสภาพจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
22	โรงเรียนส่งเสริมให้ครูใช้เทคนิควิธีการและเครื่องมือการประเมินที่หลากหลายเพื่อให้สามารถวัดพฤติกรรมและทักษะของผู้เรียนตามสภาพความเป็นจริง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
23	โรงเรียนเปิดโอกาสให้ผู้เรียนมีส่วนร่วมในการประเมินผลการเรียนรู้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
24	โรงเรียนมีการประเมินที่สมดุลทั้ง 3 แบบคือ การประเมินในชั้นเรียน การประเมินเพื่อชี้วัดและการประเมินเพื่อสรุปรวม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
25	โรงเรียนมีการใช้ผลการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้
26	โรงเรียนมีการเปิดเผยข้อมูลย้อนกลับผลการเรียนแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1.00	ใช้ได้



ภาคผนวก ฉ
ค่าอำนาจจำแนกและค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม

```
RELIABILITY
 /VARIABLES=ba1 ba2 ba3 ba4 ba5 ba6 ba7 bb8 bb9 bb10 bb11 bb12 bb13
bc14 bc15 bc16 bc17 bc18 bc19
    bd20 bd21 bd22 bd23 bd24 bd25 bd26
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA
 /SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.965	26

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การจัดการเรียนรู้1	101.87	70.120	.757	.964
การจัดการเรียนรู้2	102.43	70.599	.758	.964
การจัดการเรียนรู้3	102.50	71.155	.736	.964
การจัดการเรียนรู้4	102.23	71.564	.589	.965
การจัดการเรียนรู้5	102.13	71.085	.739	.964
การจัดการเรียนรู้6	102.47	71.499	.730	.964
การจัดการเรียนรู้7	102.20	71.752	.621	.965
สื่อการสอนและเทคโนโลยี8	102.47	71.499	.730	.964
สื่อการสอนและเทคโนโลยี9	102.50	71.155	.736	.964
สื่อการสอนและเทคโนโลยี10	102.30	70.424	.732	.964
สื่อการสอนและเทคโนโลยี11	102.47	71.499	.730	.964
สื่อการสอนและเทคโนโลยี12	102.13	71.499	.681	.964
สื่อการสอนและเทคโนโลยี13	102.30	71.597	.585	.965
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้14	101.83	69.661	.805	.963
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้15	102.13	71.085	.739	.964
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้16	102.03	72.516	.544	.965
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้17	102.13	71.085	.739	.964
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้18	102.37	70.585	.727	.964
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้19	102.40	70.869	.651	.965
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้20	102.10	72.507	.625	.965
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้21	102.10	72.093	.691	.964
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้22	102.10	72.507	.625	.965
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้23	101.87	68.671	.824	.963
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้24	101.87	70.120	.757	.964
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้25	101.87	68.671	.824	.963
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้26	101.87	70.120	.757	.964

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
.867	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การจัดการเรียนรู้1	23.63	4.171	.590	.856
การจัดการเรียนรู้2	24.20	4.028	.745	.834
การจัดการเรียนรู้3	24.27	4.133	.744	.835
การจัดการเรียนรู้4	24.00	4.276	.544	.863
การจัดการเรียนรู้5	23.90	4.300	.628	.850
การจัดการเรียนรู้6	24.23	4.254	.715	.840
การจัดการเรียนรู้7	23.97	4.378	.552	.860

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
.895	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
สื่อการสอนและเทคโนโลยี8	19.63	3.206	.890	.852
สื่อการสอนและเทคโนโลยี9	19.67	3.195	.837	.859
สื่อการสอนและเทคโนโลยี10	19.47	3.154	.732	.876
สื่อการสอนและเทคโนโลยี11	19.63	3.206	.890	.852
สื่อการสอนและเทคโนโลยี12	19.30	3.872	.355	.928
สื่อการสอนและเทคโนโลยี13	19.47	3.223	.684	.884

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
.835	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้14	20.27	2.892	.665	.796
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้15	20.57	3.013	.720	.787
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้16	20.47	3.361	.469	.834
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้17	20.57	3.013	.720	.787
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้18	20.80	3.062	.590	.812
ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้19	20.83	3.109	.514	.829

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
.925	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้20	25.93	6.271	.593	.929
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้21	25.93	6.133	.673	.922
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้22	25.93	6.271	.593	.929
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้23	25.70	4.976	.895	.900
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้24	25.70	5.321	.858	.904
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้25	25.70	4.976	.895	.900
ระบบการประเมินผลการเรียนรู้26	25.70	5.321	.858	.904

```
GET
  FILE='C:\back up\Documents\3เรียน ป.โท บริหาร 64\3.เทรอม 3 65\งานวิจัย อดิศร\วิจัย อดิศร\spss\ค่าความเชื่อมั่น\try out.sav'.
DATASET NAME DataSet1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
/VARIABLES=aa1 aa2 aa3 ab4 ab5 ab6 ac7 ac8 ac9 ad10 ad11 ad12 ad13
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.
```

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded[a]	0	.0
	Total	30	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.938	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การทำงานเป็นทีม1	47.87	17.292	.774	.931
การทำงานเป็นทีม2	48.07	17.857	.850	.929
การทำงานเป็นทีม3	47.80	16.234	.835	.930
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ4	48.03	18.102	.837	.930
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ5	47.47	18.120	.524	.941
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ6	47.93	16.892	.775	.931
ความคิดสร้างสรรค์7	48.07	17.857	.850	.929
ความคิดสร้างสรรค์8	47.80	18.234	.654	.935
ความคิดสร้างสรรค์9	47.77	19.840	.373	.942
การมุ่งความสำเร็จ10	47.97	17.206	.880	.927
การมุ่งความสำเร็จ11	47.93	17.651	.819	.930
การมุ่งความสำเร็จ12	47.70	19.321	.445	.940
การมุ่งความสำเร็จ13	48.00	18.621	.740	.933

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
.856	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การทำงานเป็นทีม1	7.87	.947	.742	.786
การทำงานเป็นทีม2	8.07	1.168	.737	.827
การทำงานเป็นทีม3	7.80	.717	.789	.769

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
.711	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ4	8.33	.920	.632	.570
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ5	7.77	.806	.396	.799
การสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ6	8.23	.599	.647	.461

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
.627	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
ความคิดสร้างสรรค์7	8.17	.420	.393	.592
ความคิดสร้างสรรค์8	7.90	.300	.588	.276
ความคิดสร้างสรรค์9	7.87	.533	.371	.621

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
.810	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
การมุ่งความสำเร็จ10	11.97	.792	.879	.618
การมุ่งความสำเร็จ11	11.93	.961	.693	.728
การมุ่งความสำเร็จ12	11.70	1.321	.356	.872
การมุ่งความสำเร็จ13	12.00	1.172	.645	.762

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลย หนองบัวลำภู โดยรวม

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.803[a]	.645	.643	.28822
2	.820[b]	.672	.670	.27713

a. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม

b. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.690	.110		15.363	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.624	.026	.803	24.126	.000
2	(Constant)	1.628	.106		15.287	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.469	.039	.603	12.105	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.180	.035	.260	5.215	.000

a. Dependent Variable: ผลรวมตัวแปรที่2

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู ด้านการจัดการเรียนรู้

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.703[a]	.494	.492	.33698
2	.712[b]	.507	.503	.33322

a. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม

b. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.089	.129		16.237	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.535	.030	.703	17.695	.000
2	(Constant)	2.047	.128		15.991	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.432	.047	.568	9.279	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.120	.042	.176	2.878	.004

a. Dependent Variable: ผลการการจัดการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู ด้านสื่อการสอน และเทคโนโลยี

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.775[a]	.601	.599	.34380
2	.785[b]	.617	.614	.33733

a. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม

b. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.430	.131		10.896	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.678	.031	.775	21.973	.000
2	(Constant)	1.376	.130		10.621	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.545	.047	.623	11.562	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.154	.042	.198	3.666	.000

a. Dependent Variable: ผลรวมสื่อการสอนและเทคโนโลยี

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู ด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.786[a]	.618	.617	.31246
2	.802[b]	.643	.641	.30272
3	.810[c]	.657	.654	.29719

a. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม

b. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์

c. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์, ผลรวมการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.629	.119		13.658	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.639	.028	.786	22.804	.000
2	(Constant)	1.568	.116		13.479	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.487	.042	.599	11.512	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.177	.038	.244	4.688	.000
3	(Constant)	1.594	.114		13.931	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.592	.051	.728	11.683	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.220	.039	.303	5.646	.000
	ผลรวมการสร้างวิสัยทัศน์เชิงบูรณาการ	-.156	.043	-.213	-3.607	.000

a. Dependent Variable: ผลรวมด้านการสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้

ผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ภาวะผู้นำเชิงบูรณาการของผู้บริหารสถานศึกษา ที่ส่งผลต่อการจัดการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 ของโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเลยหนองบัวลำภู ด้านระบบการประเมินผลการเรียนรู้

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763[a]	.582	.581	.33926
2	.797[b]	.635	.633	.31749
3	.805[c]	.649	.645	.31198

a. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม

b. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์

c. Predictors: (Constant), ผลรวมการทำงานเป็นทีม, ผลรวมความคิดสร้างสรรค์, ผลรวมการมุ่งความสำเร็จ

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.613	.130		12.456	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.644	.030	.763	21.139	.000
2	(Constant)	1.519	.122		12.456	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.411	.044	.488	9.267	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.270	.040	.359	6.822	.000
3	(Constant)	1.343	.130		10.335	.000
	ผลรวมการทำงานเป็นทีม	.358	.046	.425	7.765	.000
	ผลรวมความคิดสร้างสรรค์	.186	.046	.248	4.083	.000
	ผลรวมการมุ่งความสำเร็จ	.175	.050	.202	3.521	.000

a. Dependent Variable: ผลรวมระบบการประเมินผลการเรียนรู้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ – สกุล : ว่าที่ร้อยตรีอดิศร พูนสวัสดิ์

วัน เดือน ปีเกิด : 23 สิงหาคม 2524

ที่อยู่ปัจจุบัน : 221 หมู่ 1 บ้านตาดข่า ตำบลตาดข่า อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย 42190

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2537 : ชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 โรงเรียนวัดโพธ์ทอง
\: ตำบลทางเกวียน อำเภอแกลง จังหวัดระยอง

พ.ศ. 2540 : ชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 โรงเรียนทุ่งเหียงพิทยาคม ตำบลหมอนนาง อำเภอพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี

พ.ศ. 2543 : ประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นกลาง (เทียบเท่า ม.6) วิชาเอกดนตรีไทย วิทยาลัยนาฏศิลปะกาฬสินธุ์

พ.ศ. 2545 : ประกาศนียบัตรนาฏศิลป์ชั้นสูง วิชาเอกดนตรีไทย วิทยาลัยนาฏศิลปะกาฬสินธุ์

พ.ศ. 2547 : ศึกษาศาสตรบัณฑิต (ศษ.บ.) สาขาวิชาเอกดุริยางค์ไทย คณะนาฏศิลป์และดุริยางค์ สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2547 : ครูอัตราจ้าง โรงเรียนอนุกูลวิทยา ตำบลนาอาน อำเภอเมือง จังหวัดเลย

พ.ศ. 2552 : พนักงานราชการ โรงเรียนหนองหินวิทยาคม ตำบลหนองหิน อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย

พ.ศ. 2553 : ครูผู้ช่วย โรงเรียนภูกระดึงวิทยาคม ตำบลผานกเค้า อำเภอภูกระดึง จังหวัดเลย

พ.ศ. 2555 : ครู โรงเรียนภูกระดึงวิทยาคม ตำบลผานกเค้า อำเภอภูกระดึง จังหวัดเลย

พ.ศ. 2556 – ปัจจุบัน : ครู โรงเรียนหนองหินวิทยาคม ตำบลหนองหิน อำเภอหนองหิน จังหวัดเลย