

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้รูปแบบการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาในยุคของการจัดการศึกษาไทยในปัจจุบันท่ามกลางกระแสแห่งความเป็นโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งอยู่ภายใต้เงื่อนไขการปรับเปลี่ยนการแข่งขัน เพื่อสร้างข้อได้เปรียบ และความมุ่งมั่นของสังคมที่ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว รุนแรง และมีความหลากหลายนั้น ต่างก็ส่งผลกระทบต่อวงวิชาชีพ โดยเฉพาะด้านการศึกษา ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนบริบท และโครงสร้างการจัดการศึกษาภายใต้สาระแห่งพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 เป็นการจัดโครงสร้างการจัดการศึกษา โดยยึดหลักของการมีเอกภาพเชิงนโยบาย หลากหลายในการปฏิบัติ โดยเน้นระบบการกระจายอำนาจ และการยึดหลักการมีส่วนร่วมของท้องถิ่นเป็นสำคัญ สาระสำคัญของพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 นั้นได้เสนอแนวคิดและวิธีการจัดการศึกษาที่ทำหลายด้าน จึงเป็นเสมือนกฎหมายปฏิรูปการศึกษาดังจะเห็นได้ว่าใน พระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาตินี้ให้ความสำคัญกับการปฏิรูปในด้านต่าง ๆ คือ ปฏิรูประบบการศึกษา ให้สอดคล้องซึ่งกันและกันทั้งระบบ ปฏิรูปแนวทางการจัดการศึกษาโดยให้ยึดผู้เรียนเป็นสำคัญ ปฏิรูปหลักสูตร และเนื้อหาสาระ วิธีการจัดกระบวนการเรียนรู้ทั้งในระบบและนอกระบบโรงเรียน ปฏิรูประบบการจัดการศึกษาทั้งหน่วยงานของรัฐ องค์กรปกครองท้องถิ่น และเอกชนโดยเน้นเรื่อง การกระจายอำนาจและการมีส่วนร่วม ปฏิรูประบบครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษา มุ่งเน้นให้มีการยกระดับสถานภาพของวิชาชีพครู การพัฒนา และปรับปรุงคุณภาพครู ปฏิรูประบบทรัพยากร และการลงทุนเพื่อการศึกษา เพื่อระดมทรัพยากรมาใช้ในการศึกษา ปฏิรูประบบประกัน คุณภาพการศึกษา เน้นเรื่องของการประกันคุณภาพภายในและให้มีการรับรองและประเมินผลมาตรฐานจากองค์กรภายนอก และปฏิรูปสื่อและเทคโนโลยีเพื่อการศึกษา มุ่งให้มีการผลิตใช้สื่อและเทคโนโลยีในรูปแบบที่หลากหลายที่มีคุณภาพ บุคคลที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวได้ก็คือ ผู้บริหารสถานศึกษาเพราะต้องเป็นผู้นำ และผู้ประสานความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่มีความสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในเรื่องการเรียนการสอน และการเรียนรู้ รวมทั้งประสานสัมพันธ์ระดมและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศักดิ์ชัย ภูเจริญ, 2552, เว็บไซต์)

ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ 2542 ฉบับปรับปรุงแก้ไข 2545 ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

มีความสำคัญต่อการบริหารการศึกษาเพราะผู้บริหารเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการปฏิรูปการศึกษาภายในโรงเรียน ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำพาความสำเร็จไปสู่โรงเรียนที่มีคุณภาพ ซึ่งนักวิชาการทั้งเบิร์นส์ (Burns, 1978, p.55) และ เบส (Bass, 1985, p.25) เห็นสอดคล้องกันว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีคุณลักษณะ 4 ด้าน คือ 1) ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษาว่าเป็น “ปัจจัยต้นเหตุ” ที่จะก่อให้เกิดการพัฒนาในปัจจัยอื่น ๆ ตามมาหลายปัจจัย โดยเฉพาะต่อปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งได้ส่งผลกระทบต่อพัฒนาปัจจัยอื่น ๆ ตามมาอีกหลายปัจจัยเช่นกัน ดังนั้น การพัฒนาวิชาชีพผู้บริหารในสถานศึกษาหรือของสถาบันพัฒนาผู้บริหาร ตลอดจนหน่วยงานต้นสังกัดหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งในลักษณะประจำการหรือก่อนประจำการ ควรคำนึงถึงการพัฒนาความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นกับผู้บริหารสถานศึกษา ขณะเดียวกัน ควรส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้หรือศาสตร์เกี่ยวกับความเป็นผู้นำในบริบทวัฒนธรรมสังคมไทย ให้แพร่หลาย (วิโรจน์ สารัตนะ และอัญชลี สารัตนะ, 2545, หน้า 78) สถานศึกษาต้องพัฒนาองค์กรให้เหมาะสมกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้เพราะเมื่อยุคเปลี่ยนไป ทุกอย่างย่อมเปลี่ยนแปลงตาม องค์กรย่อมต้องปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ อย่างต่อเนื่อง เพื่อเป้าหมายสูงสุด คือ การอยู่รอดขององค์กรจะต้องทำให้คนในองค์กรพัฒนาการเรียน พัฒนาวิธีคิด สถานศึกษาถือเป็นองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน ให้บริการที่ผูกพันกับเรื่องการสอนและการเรียนรู้เป็นหลัก เป้าหมาย สุดท้ายของสถานศึกษา คือการเรียนรู้ของนักเรียน ดังนั้นในบรรดาองค์กรต่าง ๆ สถานศึกษาควรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากกว่าประเภทใด ๆ เพราะฉะนั้นผู้บริหาร โรงเรียนต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง จึงจะทำให้โรงเรียนพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ (สุจิตราภรณ์ สำเภอินทร์, 2553, หน้า 45)

การที่องค์กรจะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้นั้นต้องสร้างช่องทางในการถ่ายทอดความรู้ซึ่งกันและกันทั้งภายในองค์กรที่เป็นการถ่ายทอดระหว่างบุคลากรในองค์กรควบคู่ไปกับการรับความรู้จากภายนอกองค์กร โดยมีเป้าประสงค์ที่สำคัญ เพื่อก่อให้เกิดโอกาสในการแสวงหาแนวปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพสูงสุด (Best practices) นำไปสู่การพัฒนาและการสร้างฐานความรู้ที่เป็นสมรรถนะหลัก (Core competence) ขององค์กร ซึ่งการเรียนรู้ขององค์กรแห่งการเรียนรู้ของบุคลากรในองค์กร มีองค์ประกอบคือ 1) การสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง 2) กระบวนการคิด และ 3) การเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม การสร้างให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ถือว่าเป็นแนวความคิดที่ต้องการส่งเสริมให้บุคลากรได้ขยายขีดความสามารถ เพื่อนำไปความรู้สู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ลักษณะของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ต้องมีโครงสร้างแบบยืดหยุ่นหรือ

ผสมผสาน ต้องมีความเป็นเอกภาพในองค์กร โดยที่บุคลากรควรมีความเป็นอิสระในการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เพื่อให้การเรียนรู้ภายในองค์กรนั้น มีรูปแบบของการผสมผสาน ระหว่างวัฒนธรรมองค์กร และการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นกระบวนการทางสังคมที่มีความสัมพันธ์ เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ได้และสามารถไปถึงเป้าหมายร่วมกันโดยไม่ไขว้ให้ความสำคัญแก่ฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเท่านั้น การจะเข้าถึงเป้าหมายร่วมกันต้องเน้นการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งบุคลากรจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ร่วมกัน ต้องมีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ และนำองค์ความรู้เหล่านั้นมาพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้เกิดความเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพสูงสุด การพัฒนาดังกล่าวเพื่อบรรลุเป้าหมายที่เป็นวิสัยทัศน์องค์กร ต้องให้ความสำคัญในการเปลี่ยนวิธีการคิดของบุคลากรภายในองค์กร โดยเปลี่ยนวิธีคิดใหม่ การเรียนรู้ของบุคลากร เนื่องจากการเรียนรู้ต้องให้ทันกับกระแสการเปลี่ยนแปลง จึงจะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องและมีศักยภาพ อย่างไรก็ตามยังเกิดปัญหาในการพัฒนาดังกล่าว เนื่องจากการเปลี่ยนวิธีคิดของบุคคลต้องใช้เวลาในการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องใช้ทักษะในการนำองค์กรสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (สุธีรา ราชภูรินทร์, 2555, หน้า 37)

สถานศึกษามีความเหมาะสมที่จะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เนื่องจากสถานศึกษาถือเป็นองค์กรที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงในการจัดการเรียนรู้ให้กับนักเรียน แต่ปัญหาการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เกิดจากความเห็นไม่สอดคล้องของคนในองค์กรซึ่งมีความเห็นที่แตกต่างออกไปมากขึ้นเรื่อย ๆ จนมีการ “แบ่งขั้ว” นำไปสู่การถดถอย เพราะเห็นว่าช่องว่างระหว่างวิสัยทัศน์กับความเป็นจริงห่างกันเหลือเกิน จากสภาพความเป็นจริงก่อปัญหาหรือมีภาระงานให้ต้องดำเนินการมากจนหมดแรง และการขาดกระบวนการกลุ่มทำให้คนบางคนหรือบางกลุ่มเปลี่ยนใจหรือเห็นด้วย ในการสร้างขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กรนั้น แม้อุเหมือนต้องมีการนำความคิดใหม่ ๆ ที่ยุ่งยากซับซ้อนเข้ามาเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจ และยอมรับ แต่ในทางปฏิบัติแล้ว การทำให้องค์กรเรียนรู้นั้นสามารถใช้เทคนิควิธีการปฏิบัติงาน และเทคนิคการปรับปรุงการบริหารต่าง ๆ ที่องค์กรเคย หรือกำลังปฏิบัติอยู่แล้วก็ได้ เช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ การปรับโครงสร้างองค์กร หรือกิจกรรมการเพิ่มผลผลิต เพียงแต่พยายามทำให้คนในองค์กรเห็นว่า ทุกสิ่งที่เขาทำอยู่แล้วนั้น ล้วนเป็นการเรียนรู้ทั้งสิ้น เขาจะต้องเห็นถึงกระบวนการในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น และสามารถเก็บเกี่ยวความรู้จากประสบการณ์นั้น ๆ ไว้เป็นสินทรัพย์ทางปัญญา (Intellectual asset) ที่สามารถเก็บสะสมไว้สำหรับเลือกนำมาใช้ในอนาคต หรือจะเลือกนำมาแบ่งปันให้แก่คนอื่น ๆ ตามกระบวนการเรียนรู้ของทีมก็ได้ ซึ่งจะช่วยให้เพื่อนร่วมงานที่ต้องปฏิบัติงานร่วมกันได้มีความรู้ความเข้าใจในระดับใกล้เคียงกัน ซึ่งจะเป็นพื้นฐานให้ทุก ๆ คนในองค์กรได้ร่วมกันบุกเบิก เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพื่อความเจริญก้าวหน้าต่อไปอีก การสร้างความมั่นใจในความสำเร็จที่นำหน้าความ

ล้มเหลว ความตระหนักเช่นนี้ ทำให้ไม่ประมาท “องค์กรแห่งการเรียนรู้” ก็คือศาสตร์ที่จะช่วยให้ องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2558, เว็บไซต์)

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้ให้ความสำคัญกับ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง โดยได้มีแผนนโยบายการส่งเสริมผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา ตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พุทธศักราช 2542 และแก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 2) พุทธศักราช 2545 และตามแนวปฏิบัติของกระทรวงศึกษาธิการ โดยได้ดำเนินการจัดการอบรมหลักสูตรผู้นำ การเปลี่ยนแปลงให้กับผู้บริหารและครูเพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา และการ ขับเคลื่อนการพัฒนาการจัดการเรียนการสอนแต่ละกลุ่มสาระ (ชนิดา วงศ์เพชร, 2555, หน้า 3) ส่วนในด้านของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้น สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 ให้ความสำคัญกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมีมาตรการให้ ผู้บริหารพัฒนาครูและบุคลากรทางการศึกษา ให้มีองค์ความรู้ และพัฒนาสมรรถนะให้สอดคล้อง กับการปฏิบัติงาน รวมถึงการเสริมสร้างระบบแรงจูงใจเพื่อให้ครูและบุคลากรทางการศึกษามีขวัญ กำลังใจในการทำงาน มุ่งมั่นในการสร้างสรรค์ผลงานแบบมืออาชีพ ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เน้นการกระจายอำนาจ การมีส่วนร่วมและการรับผิดชอบต่อการดำเนินงาน ซึ่งเป็นมาตรการที่ ส่งเสริมให้โรงเรียนเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยเน้นการพัฒนาศักยภาพครูและบุคลากรทางการ ศึกษา (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2558, หน้า 1 - 8)

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเป็นเงื่อนไขที่สำคัญที่จะนำ สถานศึกษาไปสู่ความสำเร็จในทุก ๆ ด้านรวมถึงการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ด้วย แต่ยังไม่มีการ ศึกษามาก่อน ผู้วิจัยจึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของ ผู้บริหารกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1 เพื่อนำคำตอบการวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อมูลสารสนเทศให้กับสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สะท้อนให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของผู้นำการ เปลี่ยนแปลงกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นข้อมูลพื้นฐานสำคัญสำหรับผู้บริหารและ ผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้เป็นแนวทางและพัฒนาผู้บริหารให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เกิด ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

2. เพื่อศึกษาองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

### ความสำคัญของการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เพื่อเห็นความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ซึ่งได้แนวทางปฏิบัติอันจะนำไปสู่การพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร กับองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 เพื่อให้ผู้บริหาร และสถานศึกษานำไปใช้เป็นแนวทาง และพัฒนาตนเอง และสถานศึกษาของตนให้มีศักยภาพในการจัดการศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นต่อไป

### ขอบเขตของการวิจัย

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 188 คน (สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1, 2558, หน้า 1)

1.2 กลุ่มตัวอย่างใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 จำนวน 128 คน โดยใช้สูตรการกำหนดตัวอย่างกรณีทราบจำนวนประชากรของ ยามาเน (Yamane, 1973, p.125) ที่ความคลาดเคลื่อนเท่ากับ .05 ด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นโดยจำแนกตามอำเภอแล้วจึงใช้การสุ่มแบบง่าย

#### 2. ตัวแปรที่ศึกษา

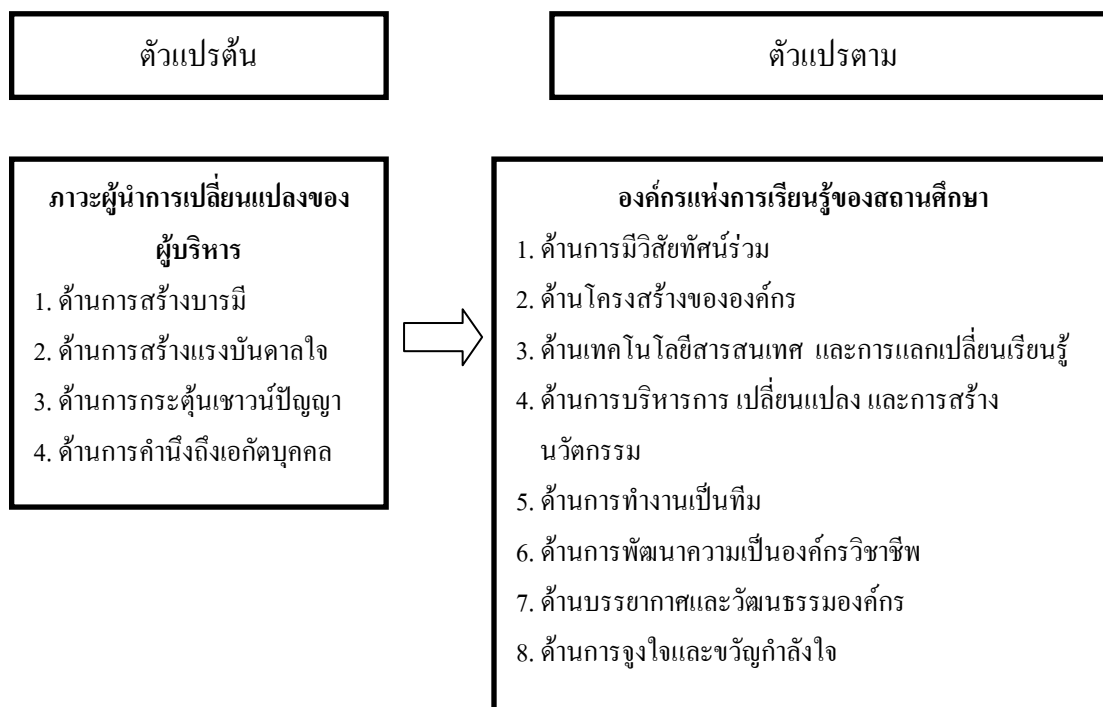
ตัวแปรที่ศึกษา ประกอบด้วยตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังนี้

2.1 ตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล

2.2 ตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างขององค์กร 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ 7) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร และ 8) ด้านการจูงใจและขวัญกำลังใจ

#### กรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยตัวแปรต้น คือ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร ตามแนวคิดของ เบส และอโวลิโอ (Bass & Avolio, 1990) (อ้างถึงใน สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์, 2548, หน้า 370) ประกอบด้วย 1) ด้านการสร้างบารมี 2) ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ 3) ด้านการกระตุ้นเชาวน์ปัญญา และ 4) ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล และกำหนดตัวแปรตาม คือ องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา จากการสังเคราะห์แนวคิดของ สมคิด สร้อยน้ำ (2547, หน้า 40) ; วิโรจน์ สารรัตนะ (2548, หน้า 60) ; สุรัตน์ ดวงชาตม (2549, หน้า 67) ; เบ็นเน็ตต์ และโอเบรียน (Bennett & O'brien, 1994) (อ้างถึงใน วิโรจน์ สารรัตนะ, 2548, หน้า 46) ; มาร์ควอตส์ และเรย์โนลด์ (Marguardt & Reynold, 1994) (อ้างถึงใน กนกอร สมปราชญ์, 2548, หน้า 45) ; เซนเก (Senge, 1999, p.6) ประกอบด้วย 1) ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม 2) ด้านโครงสร้างขององค์กร 3) ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ 4) ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม 5) ด้านการทำงานเป็นทีม 6) ด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ 7) ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร และ 8) ด้านการจูงใจและขวัญกำลังใจ แสดงดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

### นิยามศัพท์เฉพาะ

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงถึงการจัดการหรือการทำงานที่เป็นกระบวนการเพื่อการเปลี่ยนแปลง โดยกระตุ้นความพยายามของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้นกว่าความพยายามเดิมเป็นผลให้การปฏิบัติงานเกินกว่าความคาดหวังที่กำหนดไว้ พัฒนาความสามารถของผู้ร่วมงานไปสู่ระดับที่สูงขึ้น และมีศักยภาพมากขึ้น ประกอบด้วย ด้านการสร้างบารมี ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นเขาวนปัญญา และ ด้านการคำนึงถึงเอกัตบุคคล ซึ่งสามารถวัดค่าได้ด้วยแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ

ด้านการสร้างบารมี หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงให้เห็นเป็นแบบอย่าง สามารถกระตุ้นอารมณ์ของผู้ร่วมงานให้สูงขึ้น ก่อให้เกิดการเลียนแบบและผูกพันต่อผู้บริหาร เห็นว่าผู้บริหารเป็นผู้ที่มีคุณสมบัติที่พิเศษ ทำให้ผู้ร่วมงาน เกิดการยอมรับ ยกย่อง เคารพนับถือ ศรัทธา ไว้วางใจ และภาคภูมิใจ เมื่อได้ร่วมงานกัน มีความเชื่อมั่นว่าผู้บริหารสามารถนำพาพวกเขาเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ ได้ ผู้บริหารต้องประพฤติ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี เพื่อให้ผู้ร่วมงานรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกัน เพื่อการบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้น จูงใจให้ผู้ร่วมงานเกิดแรงบันดาลใจ กระตือรือร้น ตระหนัก เข้าใจ และเห็นคุณค่าของเป้าหมาย ผู้บริหารจะทำให้ผู้ร่วมงานสัมผัสกับภาพที่งดงามของอนาคต ผู้บริหารจะสร้างเจตคติที่ดี การคิดในแง่บวก และสร้างสื่อความคาดหวังที่ต้องการอย่างชัดเจน ผู้บริหารจะอุทิศตัวหรือความผูกพันต่อเป้าหมาย และวิสัยทัศน์ร่วมกัน สร้างความเชื่อมั่น ความเข้าใจ ให้กำลังใจทำให้ผู้ร่วมงานเห็นคุณค่าของงาน มีความตั้งใจแน่วแน่ในการทำงาน และเชื่อมั่นว่าจะสามารถปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมายได้โดยไม่เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตน

ด้านการกระตุ้นทางปัญญา หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารกระตุ้นให้ผู้ร่วมงานตระหนักรู้เข้าใจถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และทำให้ผู้ร่วมงานมีความต้องการหาแนวทางวิธีการใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหา ผู้บริหารส่งเสริม สนับสนุน ให้กำลังใจ ผู้ร่วมงานในการแก้ปัญหาในแง่มุมต่าง ๆ ด้วยการคิดวิเคราะห์แสดงความคิดเห็นและเหตุผลต่าง ๆ ร่วมกันอย่างเป็นระบบ จนสามารถทำให้ผู้ร่วมงานมองปัญหาดังกล่าวจากมุมมองใหม่ของตนเอง และหาข้อสรุปใหม่ที่สร้างสรรค์ ที่ดีกว่าเดิมเชื่อมั่นว่าปัญหาทุกอย่างต้องมีวิธีการแก้ไขสามารถเอาชนะอุปสรรคทุกอย่างได้จากความร่วมมือร่วมใจของทุกคน

ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้บริหารแสดงต่อผู้ร่วมงาน โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ด้วยความสัมพันธ์ สนใจ ดูแล เอาใจใส่ผู้ร่วมงานเป็นรายบุคคลอย่างใกล้ชิด ส่งเสริมสนับสนุน ให้กำลังใจเป็นที่ปรึกษาให้ผู้ร่วมงานได้พัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้นตามความต้องการความสนใจ และความสามารถช่วยเหลือชี้แนะให้ประสบการณ์ การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ด้วยบรรยากาศการสนับสนุนผู้ร่วมงานอย่างเท่าเทียมกันมีการติดต่อสื่อสารสองทางเป็นรายบุคคล ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อมูลในการตัดสินใจที่ดีขึ้น และสามารถลดปัญหาคลุมเครือทำให้ผู้ร่วมงานรู้สึกมีคุณค่าและความสำคัญ

องค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา หมายถึง สภาพสถานศึกษาที่ผู้บริหารและสมาชิกในองค์กร มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ให้เกิดขึ้นกับองค์กรมีความสัมพันธ์เพื่อการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างสมาชิกในองค์กร มีการนำประสบการณ์ที่ได้รับมาพัฒนาเป็นความรู้ ประกอบด้วย ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านโครงสร้างขององค์กร ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม ด้านการทำงานเป็นทีม ด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร และ ด้านการจูงใจและขวัญกำลังใจ ซึ่งสามารถวัดค่าได้ด้วยแบบสอบถามประเภทมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ



ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม หมายถึง การแสดงออกทางด้านความคิดเห็น การเสนอแนะ เพื่อให้ได้วิสัยทัศน์ร่วมที่เกิดการยอมรับในทางปฏิบัติ และสามารถปฏิบัติได้โดยบุคคลภายในองค์กร ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมปรึกษาหารือ การตัดสินใจร่วมกันในการกำหนดวิสัยทัศน์ การชี้แจงประชาสัมพันธ์ และเผยแพร่วิสัยทัศน์ และการเปิดโอกาสให้ครูสามารถปฏิบัติหน้าที่แทนกันได้

ด้านโครงสร้างขององค์กร หมายถึง การจัดโครงสร้างองค์กรที่สนับสนุนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ โครงสร้างที่มีกรอบงานที่ชัดเจน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ มีการจัดสรรบุคลากร และงบประมาณที่เพียงพอและเหมาะสม

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หมายถึง การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานในกระบวนการเรียนรู้ ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การส่งเสริมให้ครูมีความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ และใช้คอมพิวเตอร์ การจัดระบบข้อมูลสารสนเทศที่เป็นปัจจุบัน ส่งเสริมให้ครูได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ด้านการจัดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรม หมายถึง การดำเนินการเปลี่ยนแปลงที่ต้องคำนึงถึงประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ สร้างความตระหนักในปัญหาและความจำเป็นเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลง ความกล้าคิดกล้าทำในการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมให้ครูได้มีการพัฒนาตนเอง และมีผลงานให้เห็นเป็นรูปธรรม

ด้านการทำงานเป็นทีม หมายถึง การสนทนาแลกเปลี่ยนความคิด และการรวบรวมทักษะ ความคิด ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลให้เป็นหนึ่งเดียว ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การประชุมเพื่อให้ครูมีการแลกเปลี่ยนข้อมูล การส่งเสริมให้ครูได้เรียนรู้วิธีการทำงานเป็นทีม การส่งเสริมให้ครুর่วมแรงร่วมใจในการทำงาน การส่งเสริมให้ครูมีส่วนร่วมในการวางแผน การดำเนินงานและการประเมินผลงาน และการส่งเสริมให้ครูมีความสามัคคี

ด้านการพัฒนาความเป็นองค์กรวิชาชีพ หมายถึง การดำเนินการที่เป็นไปเพื่อพัฒนาวิชาชีพครู ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ ทักษะที่ดีต่อวิชาชีพ ความเป็นอิสระในการตัดสินใจ ส่งเสริมคณะครูพัฒนามาตรฐานการทำงานของตนเอง ส่งเสริมให้คณะครูให้มีความตระหนักในตนเอง และมีความรับผิดชอบ และส่งเสริมให้คณะครูมีความมุ่งมั่นที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายอยู่ในระดับสูง มีทักษะแบบผู้นำ และริเริ่มสร้างสรรค์

ด้านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กร หมายถึง บรรยากาศในองค์กรที่ส่งเสริมการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การมอบหมายงานที่สอดคล้องกับความสามารถ การยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน การพัฒนาสิ่งแวดล้อมที่ส่งเสริมบรรยากาศการเรียนรู้ การ

ส่งเสริมบรรยากาศการทำงานที่เป็นประชาธิปไตย และการสอนงาน และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน

ด้านการจูงใจและขวัญกำลังใจ หมายถึง การสร้างมูลเหตุที่ทำให้เกิดขวัญและกำลังใจ ใน ประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ การยกย่อง ชมเชย หรือประกาศเกียรติคุณ การพิจารณาความดี ความชอบด้วย ความยุติธรรม การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก การส่งเสริมสนับสนุนให้ครูมีความก้าวหน้าใน วิชาชีพของตน และจัดสรรงบประมาณเพื่อส่งเสริมองค์ความรู้

ผู้บริหาร หมายถึง บุคลากรวิชาชีพที่รับผิดชอบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

สถานศึกษา หมายถึง โรงเรียนรัฐบาลที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา พระนครศรีอยุธยา เขต 1

### สมมติฐานการวิจัย

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 ได้แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของตน และแนวทางการเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้ของสถานศึกษา
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาพระนครศรีอยุธยา เขต 1 สามารถนำข้อมูล สารสนเทศเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงไปเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษาใน สังกัด และสามารถนำข้อมูลสารสนเทศเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษาไป เป็นแนวทางในการพัฒนาสถานศึกษาในสังกัดได้